



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del título de:**

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “29 DE OCTUBRE” Ltda., DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA PARA EL PERÍODO 2013-2014**

**AUTORA:**

**JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ**

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “29 DE OCTUBRE” LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARA EL PERÍODO 2013-2014, realizada por la señorita estudiante JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

**Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes**  
**DIRECTOR DE TESIS**

**Ing. Bolívar Alexis Ricaurte Coto**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias, me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual derivado del mismo a la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ.**

## **DEDICATORIA**

Mi Tesis la dedico con todo mi amor y cariño.

A ti Dios, que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

Con mucho cariño principalmente a mis Padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo Papá y Mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón.

A mi Angelito que está en el cielo que desde ahí cuida de Mí.

A mis hermanos Diego, Paúl y Brian, por haber fomentado en Mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos.

**JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ.**

## **AGRADECIMIENTO**

La gratitud es una virtud que nos vuelve más humanos, gracias a ello se alimenta el amor, la bondad y los buenos recuerdos.

Mi reconocimiento de gratitud al Ing. Juan Alberto Ávalos por su contribución profesional y personal, la misma que permitió alcanzar los objetivos trazados para el presente trabajo de investigación.

Y a todos quienes, de una u otra manera me alentaron y guiaron para seguir adelante, en especial a mis maestros, quienes con su cúmulo de experiencia y conocimientos han sembrado en mí el deseo constante de superación.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que me abrió sus puertas para adquirir los conocimientos necesarios para ser una profesional de éxito.

**JESSICA ALEJANDRA VEGA CORTÉZ.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificación de responsabilidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de contenido.....	VI
Resumen.....	XIII
Summary.....	XIV
Introducción.....	XV
Capítulo I: El problema	
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Formulación del problema.....	2
1.1.2. Delimitación de problema.....	2
1.2. Justificación.....	2
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
Capítulo II: Marco teórico	
2.1. Antecedentes investigativos.....	4
2.1.1. Antecedentes históricos.....	4
2.1.2. Reglamento de la ley de Economía Popular y Solidaria.....	5
2.2. Fundamentación teórica.....	7
2.2.1. Gestión financiera.....	7
2.2.1.1. Definición de administración financiera.....	9
2.2.1.2. Objetivos de la administración financiera.....	10
2.2.1.3. Análisis financiero.....	12
2.2.2. Generalidades de la cooperativa de ahorro y crédito “29 de Octubre”	20
2.2.2.1. Reseña histórica.....	20
2.2.2.2. Organigrama estructural.....	22
2.2.2.3. Orgánico funcional.....	22
2.2.2.4. Filosofía empresarial.....	29

2.2.2.5.	Giro del negocio.....	31
2.2.2.5.1.	Productos.....	31
2.2.2.5.2.	Servicios.....	37
2.3.	Idea a defender.....	41
Capítulo III: Diagnóstico de la cooperativa		
3.1.	Análisis situacional.....	42
3.1.1.	Análisis externo.....	42
3.1.1.1.	Dimensión económica.....	42
3.1.1.2.	Dimensión socio cultural.....	44
3.1.1.3.	Dimensión político legal.....	45
3.1.1.4.	Dimensión tecnológica.....	45
3.1.2.	Diagnóstico del micro entorno.....	46
3.1.2.1.	Análisis de la competencia.....	46
3.1.2.2.	Análisis de los clientes.....	48
3.1.3.	Análisis interno.....	50
3.1.3.1.	Diagnóstico al interior de la organización.....	50
3.2.	Análisis de la situación FODA.....	55
3.2.1.	Hallazgos.....	58
Capítulo IV: Marco metodológico		
4.1.	Modalidad de la investigación.....	59
4.2.	Tipos de investigación.....	59
4.2.1.	Por los objetivos.....	59
4.2.2.	Por el lugar.....	60
4.2.3.	Por el tiempo o circunstancia.....	60
4.2.4.	Por la factibilidad.....	60
4.3.	Universo y muestra.....	60
4.4.	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	61
4.5.	Resultados.....	62
4.5.1.	Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “29 de Octubre” .....	62
4.5.2.	Hallazgos.....	69
Capítulo V: Marco propositivo		
5.1.	Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito	

	“29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, como herramienta para toma de decisiones.....	70
5.2.	Generalidades.....	70
5.3..	Objetivo del modelo de gestión financiera.....	70
5.4.	Asignación de responsabilidades para el manejo del modelo de gestión financiera.....	71
5.5.	Flujograma para la aplicación del modelo de gestión financiera.....	72
5.6.	Análisis financiero.....	73
5.6.1.	Análisis vertical.....	73
5.6.1.1.	Análisis vertical del balance general de los años 2011, 2012 y 2013..	74
5.6.2.	Análisis horizontal.....	92
5.6.2.1.	Análisis horizontal del balance general 2011, 2012 y 2013.....	93
5.6.3.	Análisis de los indicadores financieros mediante el sistema de control de los rendimientos PERLAS.....	109
5.7.	Resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores del sistema PERLAS en la cooperativa.....	131
5.8.	Mapa estratégico.....	135
5.9.	Plan operativo.....	136
5.9.1.	Matriz de actividades y responsabilidades.....	136
5.10.	Presupuesto de las estrategias planteadas.....	141
5.10.1.	Depreciación de activos fijos.....	141
5.11.	Proyección de estados financieros a cinco años.....	142
	Conclusiones.....	145
	Recomendaciones.....	146
	Bibliografía.....	147
	Anexos.....	149

## ÍNDICE CUADROS

No.	TÍTULOS	Pág.
1	P = Protección.....	16
2	E = Estructura financiera eficaz.....	17



3	A = Calidad de activos.....	17
4	R = Tasas de rendimiento y costos.....	18
5	L= Liquidez.....	19
6	S = Señales de crecimiento.....	19
7	Consejo de administración.....	31
8	Tasas de interés vigentes.....	32
9	Dimensión económica.....	43
10	Dimensión socio cultural.....	44
11	Dimensión político legal.....	45
12	Dimensión tecnológica.....	46
13	Análisis de la competencia de la cooperativa.....	47
14	Análisis FODA de la competencia directa de la cooperativa.....	48
15	Socios de la cooperativa “29 de Octubre” de los años 2012 -2013.....	49
16	Análisis de los clientes.....	49
17	Análisis de la capacidad directiva.....	51
18	Análisis de la capacidad competitiva.....	52
19	Análisis de la capacidad financiera.....	53
20	Análisis de la capacidad tecnológica.....	54
21	Análisis de la capacidad del talento humano.....	55
22	Matriz FODA.....	56
23	Matriz de evaluación interna y externa FODA.....	57
24	Empleados de la cooperativa.....	60
25	Aplicación de indicadores de gestión.....	62
26	Aplicación de un modelo de gestión financiera.....	63
27	Importancia del análisis de los estados financieros dentro de la gestión financiera de la cooperativa.....	64
28	Herramientas financieras que ayudarían a la cooperativa.....	65
29	La información financiera oportuna para en el desempeño gerencial y directivo de la cooperativa.....	66
30	Los indicadores financieros en la toma de decisiones en la Cooperativa....	67
31	La cooperativa debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución.....	68

32	Asignación de responsabilidades para el manejo del modelo de gestión financiera.....	71
33	Análisis vertical del balance general del año 2011.....	74
34	Análisis vertical del estado de resultados del año 2011.....	77
35	Análisis vertical del balance general del año 2012.....	80
36	Análisis vertical del estado de resultados del año 2012.....	83
37	Análisis vertical del balance general del año 2013.....	86
38	Análisis vertical del estado de resultados del año 2013.....	89
39	Análisis horizontal del balance general 2011- 2012.....	93
40	Análisis horizontal del balance general 2012-2013.....	98
41	Análisis horizontal del estado de resultados 2011-2012.....	103
42	Análisis horizontal del estado de resultados 2012-2013.....	106
43	P= Protección.....	109
44	E=Estructura financiera eficaz.....	111
45	A=Calidad de activos.....	115
46	R= Tasas de rendimiento y costos.....	118
47	L= Liquidez.....	123
48	S=Señales de crecimiento.....	126
49	Protección.....	131
50	Estructura financiera eficaz.....	131
51	Calidad de activos.....	132
52	Tasas de rendimiento y costos.....	133
53	Liquidez.....	133
54	Crecimiento.....	134
55	Perspectiva financiera.....	137
56	Perspectiva socio.....	138
57	Perspectiva procesos internos.....	139
58	Perspectiva aprendizaje y crecimiento.....	140
59	Presupuesto previsto.....	141
60	Depreciación de activos fijos.....	141
61	Balance general proyectado.....	143
62	Estado de resultados proyectado.....	144

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>No.</b>	<b>TÍTULOS</b>	<b>Pág.</b>
1	Proceso del análisis financiero.....	13
2	Logotipo corporativo.....	21
3	Organigrama estructural.....	22
4	Aplicación de indicadores de gestión.....	62
5	Aplicación de un modelo de gestión financiera.....	63
6	Importancia del análisis de los estados financieros dentro de la gestión financiera de la cooperativa.....	64
7	Herramientas financieras que ayudarían a la cooperativa.....	65
8	La información financiera oportuna en el mejoramiento del desempeño gerencial y directivo de la cooperativa.....	66
9	Los indicadores financieros en la toma de decisiones en la cooperativa....	67
10	La cooperativa debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución.....	68
11	Flujograma modelo de gestión financiera.....	72
12	Mapa estratégico.....	135

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>TÍTULOS</b>	<b>Pág.</b>
1	Anexo 1.....	149
2	Anexo 2.....	151
3	Anexo 3.....	152

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo, el diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba para el período 2013-2014, como herramienta de apoyo para una oportuna toma de decisiones.

Dentro de la situación problemática, se identificó en primera instancia la inexistencia de un Modelo de Gestión Financiera formal, que demuestre el desempeño financiero institucional, y que contenga estrategias competitivas aplicables, lo que conlleva, a que exista dificultad en el análisis y la toma de decisiones.

La metodología utilizada, comprende la aplicación del Análisis Horizontal y Vertical a los estados financieros, se aplicó el sistema de monitoreo PERLAS, el cual permitió realizar un diagnóstico en relación a cada componente del mismo como son: protección, estructura, tasas de rendimiento y costos, liquidez, calidad de activos, señales de crecimiento y así fijar metas en relación a cada uno de estos, los cuales forman parte del mapa estratégico.

Se concluye que el diseño y aplicación de un Modelo de Gestión Financiera, coadyuvará a la definición de estrategias, para la toma de decisiones a tiempo, minimizando el riesgo y aprovechando las oportunidades, mediante la planificación, evaluación y control financieros oportunos. Así mismo le permita a la Cooperativa la posibilidad de expandirse en el territorio, contar con el número idóneo de personal para una atención óptima y oportuna de sus socios, y tener además una amplia competencia en el mercado financiero.

## **SUMMARY**

The objective of present research is to design a Financial Management Model for the “29 de Octubre” ltd Creditn Union, from Riobamba city period 2013-2014, as a support tool for an opportune decision making.

In the problematic situation, in first instance the absence of a formal Financial Management Model was identified which demonstrates the institutional financial performance, and containing applicable competitive strategies, bringing difficulties in analysis and decision making.

The methodology used, includes the horizontal and vertical analysis implementation to the financial statements, the PERLAS monitoring system was applied which allowed to carry out a diagnosis in relation to each component such as: protection, effective financial structure, rate of return and costs, liquidity, asset quality, signs of growth and set goals relating to each one of these credit union operations, forming part of the strategic map.

It is concluded the design and implementation of a Financial Management Model, will contribute to the definition of the strategies, for opportune decision making, minimizing the risk and taking the opportunities, through planning, evaluation and appropriate financial control. Moreover it allows for the financial institution the possibility of expanding within the national territory, to count with trained personnel for an optimal and opportune attention of its members additionally to have an extensive competence in the financial market.

## INTRODUCCIÓN

La presente Tesis es un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba para el período 2013-2014, la cual sigue un esquema ordenado proporcionado por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

El primer capítulo, se muestra la situación problemática de la investigación a través del planteamiento del problema, y su formulación, de igual se lo delimita de forma espacial, temporal y en su alcance, además se justifica la investigación demostrando su importancia y finalidad, por último se describen los objetivos a alcanzar.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico sobre Cooperativismo, Gestión financiera, Administración financiera, sus Objetivos, Análisis financiero y sus técnicas como son: el Análisis Horizontal, Vertical e Indicadores a través de la metodología del sistema de monitoreo PERLAS cuyos componentes son: protección, estructura, tasas de rendimiento y costos, liquidez y calidad de activos.

En el tercer capítulo se realiza un diagnóstico de la Cooperativa, a través de un análisis externo e interno, resumiéndolo en un FODA, el cual sirve de base para la realización de las estrategias del modelo.

En el cuarto capítulo se muestra la metodología utilizada, en relación a la modalidad se describen los métodos a utilizar como son el deductivo, inductivo y analítico, se determina además el universo de estudio que es de 9 personas dentro de la empresa, por lo que no se utilizará muestra, en cuanto a las técnicas a utilizar, se listan la observación directa, la investigación documentada y la encuesta además de presentarse los resultados.

El capítulo cinco es la propuesta de la investigación, es decir el modelo propiamente dicho, en el cual se analizan los estados financieros, se proponen estrategias en el plan de acción y se diseña el mapa estratégico, por último se realizan las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador en los últimos años, han ido tomado gran importancia dentro del sistema financiero ecuatoriano, como mecanismo a través del cual se ha impulsado al desarrollo económico y social, mejorando con ello las condiciones de vida de la sociedad.

Según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012), las prácticas de ayuda mutua y solidaridad, son las que han permitido que el cooperativismo se propague en el país a gran escala, de acuerdo a datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria existen alrededor de 1045 cooperativas en nuestro país.

De lo anteriormente expuesto, se revela que el ambiente competitivo en el que se desenvuelven las cooperativas de ahorro y crédito, hace necesario que se evalúe oportunamente la información financiera, a fin de tomar decisiones acertadas sobre operaciones futuras, así como también aplicar estrategias de soluciones a los distintos problemas detectados en: la Perspectiva financiera, Perspectiva del socio, Perspectiva de procesos internos, Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, a los que puede estar expuesta la institución, por la inexistencia de un análisis financiero, diagnóstico situacional y de herramientas financieras. Ello en parte se debe, a la dependencia y vinculación directa de la Matriz de la Cooperativa 29 de Octubre Ltda., en el sistema y procesos de manejo presentes en la Agencia Riobamba.

Durante la vida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, no se ha diseñado un Modelo de Gestión Financiera propio, como estrategia competitiva para el mercado local, las evaluaciones del desempeño financiero llevadas a cabo en períodos anteriores, han sido incipientes, y muchas de las veces se han realizado con el objeto de cumplir meros formalismos que exigía anteriormente el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), el modelo de gestión financiera no es considerado como una herramienta de análisis y de toma de decisiones.

A partir del planteamiento del problema, surge la presente investigación, que tiene por objeto diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa, a fin de contar con información relevante para la toma de decisiones financieras oportunas.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cómo incide el Modelo de Gestión Financiera en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba durante el período 2013-2014?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

El problema está delimitado especialmente al Modelo de Gestión Financiera, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba durante el período 2013-2014.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica porque con su desarrollo, se conocerá el diagnóstico real de la situación financiera y administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, determinando las variaciones existentes en sus principales grupos de cuentas y generar la proyección de los niveles de crecimiento.

La finalidad que se persigue al elaborar un Modelo de Gestión Financiera, es dotar de herramientas financieras que le permita a la institución examinar los resultados de sus operaciones, así como también ciertos indicadores que son fundamentales para conocer el desenvolvimiento de la entidad y adoptar las medidas más convenientes proyectando su crecimiento futuro en beneficio de sus asociados.

Esta propuesta está dotada de instrumentos y mecanismos técnicos y financieros que posibilitan implementar una gestión efectiva y culturalmente adecuada, para garantizar el crecimiento financiero en la institución.



### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, como herramienta de apoyo para una oportuna toma de decisiones.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar técnicamente el Modelo de Gestión Financiera.
- Diagnosticar la situación actual sobre la gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.
- Desarrollar los indicadores de gestión para evaluar el Modelo de Gestión Financiera.
- Desarrollar los componentes de la estructura del Modelo de Gestión para la Cooperativa.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

##### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

El Cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como una doctrina política o como un modo de producción. Sin embargo, actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es una fuente de financiamiento que forma parte del emprendimiento de los asociados, su desarrollo y difusión indican que podría llegar a modificar las estructuras políticas, económicas y sociales.

Según (Miño, 2013, pág. 41), desde mediados de los años 30, el Cooperativismo comienza a jugar un papel importante en la transformación agraria de la Sierra interandina en el contexto de una época social. Las empobrecidas poblaciones mestizas cercadas por los enormes latifundios comienzan a movilizarse. Así, el 9 mayo de 1937, se organizan en San Gabriel, provincia del Carchi, 120 socios de la Colonia Cooperativa Montufar, a fin de presionar sobre las tierras de la Hacienda “El Salado”, un latifundio vecino, mediante la figura de compra a plazos. La novedosa iniciativa provoca la denuncia al Ministerio de Gobierno, de un ataque anarquista a la propiedad privada y con la posibilidad de que su presidente sea confinado a Galápagos. Otros informes policiales fueron favorables a la Cooperativa y esta consiguió establecer negociaciones exitosas, con el propietario del fundo para la adquisición de 200 hectáreas de terreno montañoso.

Así es como el 30 de noviembre de 1937, se decreta la primera Ley de Cooperativas, que provoca un formidable efecto multiplicador en el crecimiento de la organización de cooperativas. El contenido de la Ley de Cooperativas se encuentra enmarcado en los principios de la cooperación, definida en los cánones o normas internacionales de origen europeo. No obstante, se destaca el gran apoyo jurídico del Estado al naciente sector

cooperativo, con la finalidad de que se constituya en un nuevo actor social y económico en el escenario ecuatoriano.

La cooperación en el Ecuador tiene una larga tradición histórica, que se remonta a la época pre-colonial, cuando constituyó un factor importante para el desarrollo organizacional y cultural de su población. En efecto, en el antiguo Quito, hoy República del Ecuador, antes y después de la dominación de los Incas y de la conquista de los españoles, existían formas de cooperación voluntaria de las colectividades agrarias, para llevar a cabo obras de beneficio comunitario o de beneficio familiar, denominadas de diferentes maneras: minga, trabajo mancomunado, cambia manos, etc.

### **2.1.2. Reglamentación de la Ley de Economía Popular y Solidaria**

Según (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2012), Economía popular y solidaria, es la forma de organización económica, en la cual sus integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Esta organización se basa en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir.

**Art. 23.- De la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: Grupos.-** Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley.

## **Definición**

### **Sección 1**

#### **De las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

**Art. 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.-** Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

#### **Características**

- ✓ El ingreso de los asociados como su retiro es voluntario.
- ✓ El número de asociados es variable e ilimitado.
- ✓ Su funcionamiento está basado en el principio de la democracia.
- ✓ Asigna a cada asociado un voto.
- ✓ Realiza permanentemente actividades de educación cooperativa.
- ✓ Se integra económica y socialmente con las demás cooperativas.
- ✓ Garantiza la igualdad de derechos y obligaciones de los asociados.
- ✓ Su patrimonio es variable e ilimitado.
- ✓ Su duración es indefinida.
- ✓ Su responsabilidad es limitada.

#### **Actividades Financieras**

Según el **Artículo 83** de la **LOEPS**.- Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a. Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b. Otorgar préstamos a sus socios;
- c. Conceder sobregiros ocasionales;
- d. Efectuar servicios de caja y tesorería;

- e. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f. Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g. Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i. Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j. Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k. Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l. Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m. Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n. Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia. Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Gestión financiera**

Según (Vilchez, 2014) interpretando a los autores ROSS y FLORES, la gestión financiera tiene que ver con la obtención de los recursos, pero también con su buen manejo. La clave consiste en cómo se definen y distribuyen las tareas, cómo se definen los vínculos administrativos entre las unidades y qué prácticas se establecen. Se deben crear los medios para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras y

procesos. Al mismo tiempo, hay que tomar en cuenta las limitaciones culturales e históricas que influyen sobre las administraciones nacionales.

Según (Vilchez, 2014) para los autores BELLIDO y HORNE, la gestión financiera no se puede entender separada de la gestión de la administración y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de estas empresas. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad financiera generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos generación de ingresos incluyendo los aportados por los asociados, y en segundo lugar la eficiencia y eficacia de esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo.

Según (Gitman, 2007), la gestión financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros.

Según (Vilchez, 2014), para los autores RODRÍGUEZ y WESTON, cuando indica que la gestión financiera comprende la formulación de normas y políticas internas para la administración desconcentrada de recursos financieros; elaboración, en coordinación con el Proceso de Gestión de Planificación, de la proforma presupuestaria institucional; la ejecución del presupuesto institucional; proporcionar servicios financieros; realizar el seguimiento y control de las recaudaciones de los ingresos de autogestión; determinar requerimientos y su alcance para la contratación de servicios tercerizados, verificar el cumplimiento de los contratos tercerizados, y recibir los productos elaborados mediante esta modalidad, en el ámbito de su competencia.

### **2.2.1.1. Definición de Administración Financiera**

Según (Ortega Castro, 2012), la Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones, las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las Decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios.

Según (Montalvo Claros, 2009), la administración financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas, que estudia y analiza como las organizaciones con fines de lucro pueden optimizar: La adquisición de activos y la realización de operaciones que generen rendimiento posible. El Financiamiento de los recursos que utilizan en sus inversiones y operaciones, incurriendo en el menos costo posible determinando, cómo y cuándo devolverlos a los acreedores, y retribuir a los inversores con ganancias en dinero y en bienes de capital, la Administración de los activos de la organización.

A fin de maximizar la riqueza del inversor y minimizar el riesgo de resultados desfavorables, éste propósito, servirá para evaluar el nivel del desempeño de la gestión financiera, y que para ello, la firma dispone de indicadores como la Liquidez, Endeudamiento, Rentabilidad, Cobertura y Apalancamiento, que le permiten evaluar y controlar el proceso de Administración Financiera mediante diagnósticos periódicos.

El tema central de la Administración Financiera, es la utilización de recursos de dinero para invertir, pagar a los inversores y administrarlos eficientemente en forma de activos, además la toma de decisiones con relación a la expansión, definir los tipos de valores que se deben emitir para financiar la expansión, decidirá demás sobre los términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deberán mantener, el efectivo que debe estar disponible, análisis de fusiones, utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos, etc.

Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda. de la ciudad de Riobamba, deberán estar enfocadas en la planeación, la obtención y utilización los fondos para maximizar el valor de la institución, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera, coadyuva a que la Institución alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.

#### **2.2.1.2. Objetivos de la Administración Financiera**

Según (Ortega Castro, 2012), la administración financiera eficiente requiere una meta u objetivo para ser comparativamente apropiado, esta es en suposición, la maximización de la riqueza de los accionistas; este objetivo está íntimamente ligado con el precio de las acciones; ya que son el reflejo de la inversión, financiamiento y administración de los activos; esto trae consigo las dificultades del entendimiento del término, ya que se verá cuál será el mejor proyecto de inversión, que asegura un constante rendimiento en las acciones de los socios, y que reduce las especulaciones.

Se debe de tomar en cuenta que es lo que se requiere maximizar, las utilidades que dejan las acciones, o el precio unitario de cada acción, dependiendo de su demanda en el mercado accionario; por esto es importante tomar como patrón de maximización el precio actual de cada acción, con lo cual vemos que tan bien se está desarrollando la empresa dentro de la administración financiera.

Otro punto importante a destacar, es fijarse como meta el maximizar la riqueza de los accionistas; pero siempre y cuando la manera con la que se conducen sea responsable y ética con el resto de la empresa; es decir con el objetivo de ésta hacia el consumidor, con sus empleados, con los salarios, los servicios prestados, etc.

La manera usual cómo se organiza la administración financiera, consta de tres niveles, encabezados por el vicepresidente de finanzas en una gran empresa, el cual tiene la función de dirigir la administración y dar los informes al director general; en segundo lugar está un tesorero y en tercer lugar un controlador.



El tesorero se encarga de las funciones de la administración financiera, esto es de la inversión, elaborar presupuestos de capital a invertir, etc.; financiamiento relaciones bancaria de inversión, comerciales, relaciones de inversionistas, desembolso de dividendos; y administración de activos de efectivo y de crédito principalmente.

Las funciones del controlador son netamente contables; hacer la proyección, contabilidad, presupuestos, etc., a su vez hace los reportes de los movimientos que se hacen a todos los departamentos, que se ven afectados en las operaciones que se realizan para que apoyen los proyectos.

Según (Ortega Castro, 2012), los dueños y gerentes de negocios, necesitan tener información financiera actualizada, para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones. La información financiera de un negocio se encuentra registrada en las cuentas del mayor. Sin embargo, las transacciones que ocurren durante el período fiscal alteran los saldos de estas cuentas. Los cambios deben reportarse periódicamente en los estados financieros.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, debe manejar su información financiera de tal modo que:

- La contabilidad permita preparar información de carácter general sobre la entidad económica. Esta información es mostrada por los estados financieros, como son: Balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo (EFE), notas, otros estados y material explicativo, que se identifica como parte de los estados financieros.
- Las características fundamentales que debe tener la información financiera de la institución son la utilidad y confiabilidad. La utilidad, como característica de la información financiera, es la cualidad de adecuar ésta al propósito de los usuarios,

entre los que se encuentran los accionistas, los inversionistas, los trabajadores, los proveedores, los acreedores, el gobierno y, en general, la sociedad.

- La confiabilidad de los estados financieros, refleja la veracidad de lo que sucede en la institución.

#### **2.2.1.3. Análisis financiero**

Según (Montalvo Claros, 2009), los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables.

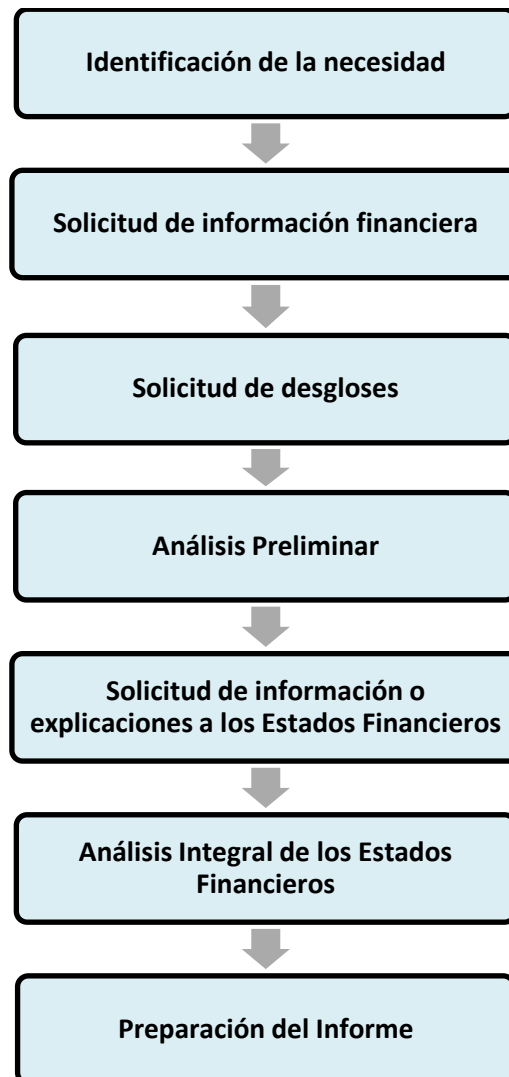
Al análisis financiero también se lo puede definir como un proceso de: recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio, esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas e indicadores, y sirve para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa, y por último para facilitar la toma de decisiones de las empresas.

Los estados financieros deben contener en forma clara y comprensible suficientes elementos para evaluar la situación económica y financiera de la empresa.

Según (Ortíz, 1998), el objetivo general es informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico.

La ventaja del análisis financiero para las empresas, es una base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras y a la vez, para evaluar la organización y así determinar las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de servicios métodos y dirección.

**GRÁFICO N° 01**  
**PROCESO DEL ANÁLISIS FINANCIERO**



**Fuente:** Análisis Financiero Aplicado. Ortiz, Anaya Héctor  
**Realizado por:** Jessica Vega Cortéz.

Los métodos de análisis financiero son:

- **Análisis Vertical.**- Se lo denomina también estático, por cuanto no se relaciona con estados financieros de otros periodos, sino que evalúa la situación financiera y los resultados en una fecha determinada.

Consiste en tomar un solo estado financiero, ya sea el balance general o el estado de resultados para relacionar las partes que lo componen con una cifra base del mismo.

Este análisis puede realizarse haciendo comparaciones así:

- ✓ Del porcentaje de los activos corrientes individuales con el total de los activos corrientes.
- ✓ Del porcentaje de los activos fijos individuales con el total de los activos fijos.
- ✓ Los pasivos corrientes individuales con el total de los pasivos corrientes.
- ✓ Los pasivos a largo plazo individuales con el total de los pasivos a largo plazo.
- ✓ El análisis vertical cumple la función de medir el porcentaje de participación dentro de un grupo, o el peso específico de cada una de las cuentas, se aplica generalmente en el balance general o en el estado de resultados.

- **Análisis Horizontal.**- Evalúa la tendencia de las cuentas durante varios años. Se ocupa de los cambios de las cuentas individuales de un periodo a otro utilizando estados financieros de la misma clase, pero de diferentes periodos, por lo tanto este es dinámico.

Esta técnica complementa el análisis vertical, porque atrae la atención hacia algún asunto que amerite investigación. Este análisis se realiza en términos absolutos, porcentuales y de razones, siguiendo el siguiente procedimiento:

1. Identificar el nombre de las cuentas del balance al cual se le va a aplicar el análisis.
2. Colocar las respectivas cifras de las cuentas del año más reciente (último año).
3. Colocar las respectivas cifras de las cuentas del año más antiguo (año base).
4. Encontrar la diferencia entre las cifras de los dos años en valores absolutos, ya sean aumentos o disminuciones.
5. Obtener los porcentajes, esto se obtiene dividiendo el aumento o disminución para la cantidad constante en el año base y multiplicando por 100 para obtener el porcentaje.
6. Obtener la razón, esta se obtiene dividiendo la cifra más reciente para la cifra más antigua, obteniendo un valor que significa las veces que es superior dicha cuenta o las veces que la contiene.

- **Análisis de Tendencias.**- Es el estudio comparativo en el cual se determinan las variaciones de los índices a través del tiempo. En algunos casos la dirección de la tendencia de un coeficiente es más importante que su valor en un momento dado. Estas comparaciones se evidencian en la forma como se relacionan el valor y las tendencias de los coeficientes financieros, entre empresas similares y otros grupos de empresas.

Los cambios en la dirección de tendencia se realizan progresivamente en cierto tiempo, por lo que es posible que la dirección del movimiento de tendencias prevalezca en el presente y se proyecte en un futuro cercano.

- **La Metodología del Sistema de Monitoreo PERLAS.-** El sistema PERLAS según (Richardson, 2009), es un sistema de monitoreo aplicado a las entidades no bancarias, útil para que los gerentes puedan monitorear las áreas críticas de sus operaciones de intermediación financiera, señala la evolución de la entidad no bancaria en términos económico financieros, por tratarse de una herramienta gerencial que sirve para la toma de decisiones.

El proceso de regularización del sistema cooperativo de ahorro y crédito, ha requerido la búsqueda de los mejores instrumentos para su evaluación y monitoreo especializado, dado el gran número de Cooperativas de Ahorro y Crédito (Cas) y las características de conformación e integración de su capital social.

Dicha búsqueda con la adopción del modelo denominado PERLAS que ha sido desarrollado sobre la base de experiencias latinoamericanas, para evaluar el comportamiento general de estas entidades.

Se trata de un modelo de monitoreo cuantitativo del comportamiento económico financiero de las cooperativas, que optimiza el uso de los recursos humanos mediante procesos estandarizados.

Las áreas claves que analiza el modelo y origina su nombre PERLAS son:

1. Protección
2. Estructura
3. Rendimiento de costos
4. Liquidez
5. Activos improductivos
6. Señales expansivas (Crecimiento)

**CUADRO N° 01**  
**P = PROTECCIÓN**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>P = Protección</b>	<b>P1</b>	Provisión para préstamos incobrables/ provisión requerida para préstamos morosos >12 meses	<b>100 %</b>
	<b>P2</b>	Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requeridas para préstamos morosos de 1 a 12 meses	<b>35 %</b>
	<b>P3</b>	Castigo total de préstamos Morosos >12 meses	<b>Si</b>
	<b>P4</b>	Castigos anuales de préstamos / Cartera promedio	<b>Lo mínimo</b>
	<b>P5</b>	Recuperación de cartera castigada / Castigos acumulados	<b>&gt; 75 %</b>
	<b>P6</b>	Solvencia	<b>≥ 111 %</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, serie de herramientas técnicas.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

## CUADRO N° 02

### E = ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>E= Estructura Financiera Eficaz</b>	<b>E1</b>	Préstamos Netos/Activo Total	<b>70-80 %</b>
	<b>E2</b>	Inversiones líquidas / Activo total	<b>≤ 16 %</b>
	<b>E3</b>	Inversiones Financieras/Activo Total	<b>≤ 2 %</b>
	<b>E4</b>	Inversiones no financieras / Activo Total	<b>0 %</b>
	<b>E5</b>	Depósitos de Ahorro / Activo Total	<b>70 – 80 %</b>
	<b>E6</b>	Crédito Externo / Activo Total	<b>0-5 %</b>
	<b>E7</b>	Aportaciones/ Activo Total	<b>≤ 20 %</b>
	<b>E8</b>	Capital Institucional /Activo Total	<b>≥ 10%</b>
	<b>E9</b>	Capital Institucional/ Activo total	<b>≥ 10%</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, serie de herramientas técnicas.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

## CUADRO N° 03

### A = CALIDAD DE ACTIVOS

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>A = Calidad de Activos</b>	<b>A1</b>	Morosidad total/ cartera bruta	<b>≤ 5%</b>
	<b>A2</b>	Activos improductivos / Activo Total	<b>≤ 5%</b>
	<b>A3</b>	(Capital institucional neto + Capital transitorio + Pasivo sin Costo / Activos Improductivos)	<b>≥ 200%</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, serie de herramientas técnicas.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

## CUADRO N° 04

### R = TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>R= Tasas de Rendimientos y Costos</b>	<b>R1</b>	Ingresos por préstamos / Promedio de préstamos netos	<b>Tasa empresarial</b>
	<b>R2</b>	Ingresos por Inversiones líquidas / promedio inversiones líquidas	<b>Tasas de mercado</b>
	<b>R3</b>	Ingresos por Inversiones Financieros / promedio inversiones financieras	<b>Tasas de mercado</b>
	<b>R4</b>	Ingresos por Inversiones no Financieros / promedio inversiones financieras	<b>≥ R1</b>
	<b>R5</b>	Costos financieros: Depósitos de ahorro / promedio depósitos de ahorro	<b>Tasas de mercado &gt; inflación</b>
	<b>R6</b>	Costos financieros: Crédito externo/ promedio de crédito externo	<b>Tasas de mercado ≥ R5</b>
	<b>R7</b>	Costos financieros: Aportaciones/ promedio aportaciones	<b>Variable relacionado con el cumplimiento E9</b>
	<b>R8</b>	Margen Bruto /promedio Activo Total	<b>≥ 10 variación relacionado con el E9</b>
	<b>R9</b>	Gastos Operativos / Promedio Activo Total	<b>≤ 5%</b>
	<b>R10</b>	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	<b>P1 = 100 % P2 = 35 %</b>
	<b>R11</b>	Otros Ingresos y gastos / Promedio Activo Total	<b>Lo mínimo</b>
	<b>R12</b>	Excedente Neto / Promedio Activo Total	<b>E9 &gt; 10 %</b>
	<b>R13</b>	Excedente neto / promedio capital institucional – capital transitorio	<b>&gt; Inflación</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, serie de herramientas técnicas.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.



### CUADRO N° 05

#### L= LIQUIDEZ

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>L = LIQUIDEZ</b>	<b>L1</b>	Inversiones a corto plazo – Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de Ahorro	<b>15 – 20%</b>
	<b>L2</b>	Reservas Líquidas - Depósitos de Ahorro	<b>10 %</b>
	<b>L3</b>	Activos Líquidos improductivos / Activo Total	<b>&lt; 1 %</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, serie de herramientas técnicas.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

### CUADRO N° 06

#### S = SEÑALES DE CRECIMIENTO

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>S = SEÑALES DE CRECIMIENTO</b>	S1	Crecimiento de préstamos	<b>E1 = 70 -80%</b>
	S2	Crecimiento de Inversiones líquidas	<b>E2 ≤ 16%</b>
	S3	Crecimiento de inversiones financieras	<b>E3 ≤ 2%</b>
	S4	Crecimiento de inversiones no financieras	<b>E4 = 0%</b>
	S5	Crecimiento de Depósitos de Ahorro	<b>E5 70 -80%</b>
	S6	Crecimiento de crédito externo	<b>E6 ≤ 20%</b>
	S7	Crecimiento de aportaciones	<b>E7 ≤ 0 -5%</b>
	S8	Crecimiento del activo total	<b>&gt;Inflación -10%</b>
	S9	Crecimiento del Capital Institucional Neto	<b>E9 ≥10%</b>
	S10	Crecimiento número de Asociados	<b>≥15%</b>
	S11	Crecimiento del Activo Total	<b>&gt; Inflación +10%</b>

**Fuente:** Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Serie de herramientas técnicas.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

### **2.2.2. Generalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”**

Según (Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., 2013), detalla la información que se presenta acerca de sus antecedentes, organización, filosofía empresarial y giro del negocio comprendido por sus productos y servicios financieros que oferta.

#### **2.2.2.1. Reseña Histórica**

Visionarios paracaidistas, un 20 de Octubre de 1967, conformaron una pre cooperativa de Ahorro y Crédito a la cual llamaron “29 de Octubre”, con la finalidad de estimular y fomentar el ahorro a fin de mejorar la calidad de vida y la prestación oportuna del crédito para sus socios.

Se constituyó en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, mediante Acuerdo Ministerial N° 0457 el 15 de mayo de 1972 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número 1330 el 17 de mayo de 1972. Fue autorizada para operar como institución financiera por la Superintendencia de Bancos y Seguros mediante Resolución SB-INCOOP- 99 - 0178 del 29 de septiembre de 1999, Resolución debidamente inscrita en el Registro Mercantil, bajo el N° 2855, tomo 130, el 29 de Noviembre de 1999, por tanto puede realizar actividades de intermediación financiera con el público en general.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., está sometida a la aplicación de normas de solvencia, prudencia financiera, contable y al control directo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de Ecuador.

Mediante la resolución SB- 2001-0488 se aprobó la fusión por absorción con la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carchi” Ltda., por lo cual se traspasó a título universal la totalidad de los Activos, Pasivos y Patrimonio que constaban en el Balance General cortado al 30 de Noviembre de 2001, y se declaró en disolución voluntaria y anticipada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carchi” Ltda.

Actualmente, las actividades y operaciones que realiza la Cooperativa están regidas por la Ley; además, está sometida a la aplicación de normas de solvencia, prudencia financiera contable y al control directo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de Ecuador

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., está ubicada en la Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba.

**Agencia:** Riobamba  
**Dirección:** Calle España 2150 y 10 de Agosto  
**Teléfonos:** 03 294 7050 / 03 294 7051  
**Horario:** Lunes a viernes 08:30 h a 17:00 h  
Sábados 09:00 h a 13:00 h

## **GRÁFICO N° 02**

### **Logotipo corporativo**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz.

#### 2.2.2.2. Organigrama estructural

**GRÁFICO N° 03**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda.

**Elaborado:** Jessica Vega Cortéz.

#### 2.2.2.3. Orgánico funcional

##### ➤ Jefe de Agencia

##### Misión del Puesto

Planificar, administrar, supervisar y controlar la gestión administrativa, financiera y económica de la agencia, definiendo objetivos, metas y estrategias enmarcadas en la planificación integral de la Cooperativa.

##### Funciones

- ✓ Realizar el flujo de caja de la Agencia para determinar el comportamiento del efectivo y la disponibilidad de recursos para el normal funcionamiento administrativo y financiero.
- ✓ Controlar el fondo de Caja Chica asignado mediante la revisión, arqueo, autorización y cuadro de reposiciones.

- ✓ Controlar el índice de morosidad de los clientes de la Agencia a su cargo realizando las gestiones necesarias para lograr una cartera eficiente.
- ✓ Convocar al comité de crédito de la agencia, para el análisis, calificación y aprobación de solicitudes de crédito.
- ✓ Elaborar el presupuesto de la Agencia para el correcto funcionamiento y organización de todas las actividades.
- ✓ Administrar el fondo de tesorería de la Agencia de acuerdo a lo presupuestado, llevando el control de las operaciones, tanto manual como contablemente, para determinar el valor exacto de ingresos y egresos.
- ✓ Identificar nichos de mercado y promocionar los productos y servicios de la cooperativa para captar nuevos clientes.
- ✓ Realizar seguimiento a productos y servicios financieros propios de la cooperativa en el mercado, para determinar si estos cubren con las necesidades del cliente.
- ✓ Elaborar reportes e informes de toda la gestión realizada en la Agencia.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir la planificación estratégica, correspondiente a su agencia, orientado al cumplimiento de los objetivos generales de la Cooperativa.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables y reglamentos internos de la Cooperativa.
- ✓ Cumplir las demás funciones dispuestas por la Gerencia General.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

#### ➤ **Asistente Operativo**

##### **Misión del Puesto**

Gestionar y coordinar el normal funcionamiento administrativo y operativo de la agencia; así como de informar y asesorar de los diferentes productos y servicios que ofrece la cooperativa a los clientes.

##### **Funciones**

- ✓ Entregar el fondo inicial a los recibidores pagadores.
- ✓ Recibir el dinero al fin del día, junto con todas las transacciones realizadas por los recibidores pagadores y cuadrar.
- ✓ Controlar y contabilizar los depósitos de la agencia tanto en efectivo como en cheques realizados en las instituciones financieras.

- ✓ Cuadrar la bóveda en forma eficiente.
- ✓ Autorizar y revisar el cierre de cuentas con los procesos establecidos.
- ✓ Revisar y autorizar retiros en montos mayores a los mil dólares.
- ✓ Mantener bajo su custodia los cheques para su correcta administración y contabilización.
- ✓ Sacar respaldos de la documentación de las operaciones efectuadas en la agencia.
- ✓ Informar a los clientes de los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa.
- ✓ Revisar y archivar diariamente y en forma cronológica los documentos de los movimientos financieros realizados que le competan al cargo que realiza.
- ✓ Autorizar la liquidación del crédito aprobado a los socios.
- ✓ Enviar la valija con documentación a matriz, agencias y entregar descuentos tabulados a las empresas con las cuales se mantienen convenios y recuperar los respectivos cheques por esta operación.
- ✓ Mantener en stock formularios, folletos, papelería y materiales que garanticen el normal funcionamiento de la agencia.
- ✓ Realizar el pago de proveedores y de servicios básicos para el normal funcionamiento de la agencia y controlar la contabilización de los comprobantes (emisión de cheques).
- ✓ Registrar diariamente el retiro de socios y pérdida de libretas.
- ✓ Elaborar al fin de mes cuadro de las retenciones con el sistema.
- ✓ Mantener actualizada la base de datos de los socios.
- ✓ Cuadrar la caja chica en los tiempos estipulados.
- ✓ Atención al cliente en apertura de cuentas y demás servicios que ofrece la Cooperativa.
- ✓ Remplazar a Recibidor–Pagador y Oficial de Crédito cuando se ha requerido.
- ✓ Cumplir las demás funciones que disponga el Jefe de agencia y Gerencia General.
- ✓ Llevar el control de la efectivización de los cheques receptados de los socios.
- ✓ Atender los requerimientos de los socios en el seguro de vida.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

## ➤ **Oficial de Crédito**

### **Misión del Puesto**

Colocar créditos de la Cooperativa a sus socios ofreciendo verdaderas soluciones financieras a las necesidades de los cooperados para garantizar la recuperación del crédito y la eficiente administración de la cartera crediticia.

### **Funciones**

- ✓ Asesorar e informar a los clientes sobre los diferentes tipos de créditos que la cooperativa puede otorgar.
- ✓ Receptar, revisar y verificar, la información de las solicitudes de crédito entregadas por el socio, para proceder a calificar el crédito.
- ✓ Ingresar al sistema la información de la solicitud de crédito presentada.
- ✓ Efectuar el seguimiento de las operaciones crediticias.
- ✓ Establecer carpetas de operaciones de crédito por socio.
- ✓ Efectuar conciliaciones bancarias y enviar las operaciones y contabilidad para su registro.
- ✓ Coordinar la recuperación de créditos otorgados.
- ✓ Acreditar el crédito en la cuenta del cliente, por concepto de la operación aprobada.
- ✓ Inspeccionar negocios, para calificar la capacidad de pago, siempre y cuando no exista en la agencia el profesional calificado para dicha actividad.
- ✓ Remplazar al Jefe de agencia en todas las actividades de este cargo, cuando por casos de fuerza mayor el titular del mismo no pueda asistir.
- ✓ Entregar pagarés y garantías al Asistente de custodio de Valores.
- ✓ Participar en el comité de crédito de la agencia y/o regional.
- ✓ Verificar informe de avalúo de prenda o hipoteca.
- ✓ Cumplir con los procesos establecidos para la concesión del crédito.
- ✓ Hacer llenar los anexos 2 y 3 cuando amerite.
- ✓ Responsable del archivo y custodia de las carpetas de crédito.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables y reglamentos internos de la Cooperativa.
- ✓ Cumplir demás funciones establecidas por la Gerencia General.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes aplicables, y reglamentos de la Cooperativa.

## ➤ **Oficial de Microcrédito**

### **Misión del Puesto**

Colocar créditos micro-empresariales de la Cooperativa a sus socios, ofreciendo verdaderas soluciones financieras a las necesidades de los cooperados, para garantizar la recuperación del crédito y la eficiente administración de la cartera crediticia.

### **Funciones**

- ✓ Fomentar la microempresa con posibles clientes que tengan pequeños negocios ofreciendo créditos que deben ser colocados y recuperados a corto plazo, aplicando las estrategias de marketing y mercadeo de la institución.
- ✓ Receptar carpetas, calificarlas y determinar si el cliente es sujeto de crédito, evaluándolo, mediante inspección de su negocio y análisis de garantías.
- ✓ Coordinar con la Comisión de Crédito la calificación de las solicitudes de crédito.
- ✓ Realizar seguimiento del uso de los fondos otorgados para evitar el deterioro de la cartera.
- ✓ Evaluar al sujeto de crédito mediante inspección, de su negocio, y análisis de garantías.
- ✓ Elaborar el cuadro de pagarés en el sistema y luego enviarlos a custodia de valores.
- ✓ Revisar reportes de créditos efectuados sobre montos y número de operaciones vigentes y vencidas.
- ✓ Administrar el nivel de morosidad en su cartera de clientes y disminuir el riesgo crediticio mediante visitas, notificaciones y seguimiento.
- ✓ Responsable del archivo y custodia de las carpetas de crédito.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables, y el reglamento interno de la Cooperativa.
- ✓ Cumplirlas demás funciones dispuestas por el Jefe de agencia y Gerencia General.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

## ➤ **Atención al Cliente**

### **Misión del Puesto**

Brindar un servicio de atención oportuna y eficiente al socio, con la finalidad de satisfacer las necesidades inmediatas, es decir, una atención de calidad.



## **Funciones**

- ✓ Darla bienvenida al socio expresando frases de amabilidad y cordialidad, haciéndole sentir al socio confianza y seguridad.
- ✓ Informar al socio sobre nuestros productos y servicios.
- ✓ Recibir las sugerencias dadas por los socios hacia la Institución, y dar soluciones a las mismas.
- ✓ Incentivar a los socios a la participación en cada uno de los eventos realizados por la Cooperativa.
- ✓ Asesorar al socio de la manera más adecuada en el momento de realizar cualquier transacción.
- ✓ Apertura cuentas.
- ✓ Custodiar las tarjetas de débito.
- ✓ Entregar las tarjetas de débito a los socios.
- ✓ Remplazar a los recibidores-pagadores en caso que uno de ellos se encuentre ausente, o brindarles nuestra ayuda cuando exista mucha afluencia de gente.
- ✓ Controlar el inventario de pólizas (Atención al cliente o Jefe de Agencia).
- ✓ Registrar diariamente el retiro de socios y pérdida de libretas.
- ✓ Mantener actualizada la base de datos de los socios (Servicio al cliente, Jefe de Agencia, Oficiales de crédito).
- ✓ Cuadrar Caja Chica en los tiempos estipulados.
- ✓ Llevar el control de efectivación de los cheques receptados de los socios.
- ✓ Atender la central telefónica.
- ✓ Archivo de la documentación que respalde los procesos diarios de su gestión.
- ✓ Revisar y autorizar el cierre de cuentas, así como los trámites por pérdidas de libretas.
- ✓ Informar, asesorar, tramitar, coordinar todo lo relacionado con el Seguro de Vida.
- ✓ Envío y recepción de valija.
- ✓ Elaborar el requerimiento mensual al Departamento de servicios Generales.
- ✓ Actualización y cambio de libretas.
- ✓ Recibir todo tipo de solicitudes para trámites que se generen de las relaciones contractuales con socios y clientes.
- ✓ Atención y recepción de las solicitudes de Quejas y Reclamos de socios, clientes y público en general, para en coordinación con la Unidad de Atención al Cliente,

responder la solicitud en el menor tiempo posible.

- ✓ Bloqueo de cuentas.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

#### ➤ **Recibidor-Pagador (cajas)**

##### **Misión Del Puesto**

Atender de manera personalizada y eficiente a todos los socios y clientes para receptar y / o entregar dinero de los diferentes productos y / o servicios que brinda la cooperativa.

##### **Funciones**

- ✓ Recibir fondo inicial, recontar al detalle fajos de billetes y monedas, registrar en el sistema e iniciar el trabajo.
- ✓ Receptar papeletas de depósitos, retiros, o transferencias, verificar firmas y datos, registrar en el sistema y entregar y / o recibir el dinero al cliente.
- ✓ Efectuar al final del día el cuadro de fondos respectivo, mediante el sistema, papeletas y efectivo, con la hoja de liquidación diaria de operación de caja.
- ✓ Realizar el control de calidad de las transacciones de depósitos y retiros diarios efectuados en su caja.
- ✓ Registrar diariamente los giros del exterior.
- ✓ Elaborar reporte diario de transacciones de socios de otras agencias.
- ✓ Hacer llenar los anexos 2 y 3 cuando se amerite.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.
- ✓ Brindar atención al cliente en apertura de cuentas, otorgar certificados.
- ✓ Cumplir las demás funciones establecidas por el Jefe de agencia y Gerencia General
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

#### ➤ **Cobranzas**

##### **Misión Del Puesto**

Realizar de manera oportuna el monitoreo y cobro a socios morosos.

- ✓ Reporte diario de morosidad.
- ✓ Gestión de cobranzas vía telefónica.
- ✓ Gestión de cobranzas vía domicilio (deudor, garante).
- ✓ Detalle de movilización por visita a socios y garante.
- ✓ Elaboración de cartera vencida.
- ✓ Ingreso de comisión es en el sistema de cobranzas.
- ✓ Realizar débitos de las cuentas por motivo de pago de créditos.
- ✓ Realizar convenios de pago.
- ✓ Disminuir el índice de morosidad.

#### **2.2.2.4. Filosofía empresarial**

- **Misión**

Somos una institución financiera nacida en las FF.AA., fomentamos la cultura del ahorro y administramos los recursos con transparencia y honestidad, mejorando la calidad de vida de nuestros socios y clientes en el ámbito nacional, con personal capacitado y competente que brinda sus productos y servicios con agilidad, calidad y calidez.

- **Visión**

Fortalecer nuestro liderazgo nacional, con reconocimiento en el sistema cooperativo latinoamericano, comprometidos con la comunidad, promoviendo la integración cooperativa, aplicando calidad en el servicio, tecnología innovadora y una cultura social responsable.

- **Principios**

Nos sentimos comprometidos con nuestros socios, clientes y con lo que ellos representan. Estamos orgullosos de estar conformados por un grupo de personas que comparte una cultura con principios y valores comunes.

### **1. Honestidad**

Trabajamos con transparencia y honradez, cumpliendo siempre lo que ofrecemos.

## **2. Seguridad y Solvencia**

Somos una organización que genera confianza, en base a la solidez moral y financiera que nos caracteriza.

## **3. Vocación de Servicio**

Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, esforzándonos por brindar el mejor servicio.

## **4. Solidaridad**

Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros socios y clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.

## **5. Compromiso**

Actuar convencidos de que debemos dar más de lo esperado, con un alto sentido de pertenencia a nuestra Cooperativa.

## **6. Responsabilidad con la Comunidad**

Contribuir al bienestar y desarrollo de la comunidad, promoviendo sinergia entre la Cooperativa, su personal, los socios y clientes y el conjunto de la sociedad.

- **Gobierno Corporativo**

En el marco de tener una institución sólida y bien conformada la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., está conformada por profesionales capaces de manejar las situaciones más difíciles.

La Cooperativa cuenta con una estructura organizacional comandada por el Consejo de Administración y el Staff de Ejecutivos.

A continuación los nombres de las personas que forman parte de la sólida estructura organizacional:

**Cuadro N° 07**  
**Consejo de Administración**

<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN AÑO 2014</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>DESIGNACIÓN</b>
Gral. Juan Francisco Donoso Game	Presidente
CrnI. Milton Eduardo Escobar Arrizaga	Vicepresidente
Eco. Jorge Luis Chabusa Vargas	Vocal
Lcdo. Luis Antonio Tomala González	Vocal
Sra. Gioconda Marivel de las Mercedes Tovar Romero	Vocal
<b>STAFF DE EJECUTIVOS</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>DESIGNACIÓN</b>
Econ. Álvaro Fernando Andrade R.	Gerente General
Dra. Eugenia Elid Chauca Navas	Directora Jurídica
Ing. Alejandro Pazmiño	Subgerente Comercial
CrnI. Freddy Narváez Gómez C.	Subgerente Administrativo
Econ. Xavier Muñoz	Subgerente Financiero
Ing. María Alexandra Carvajal Á.	Directora de Operaciones
Dr. Edwin Espinoza	Director de Informática y Comunicaciones
Ing. José Enrique Álvarez V.	Director de Marketing
Sr. Augusto Gonzalo Maruri R.	Director de Talento Humano
Ing. Jessica Priscila Revollo B.	Directora de Riesgos
Sr. Carlos Américo Villamarín C.	Director Administrativo
Ing. Hugo René Guerrón	Director de Desarrollo Organizacional

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado:** Jessica Vega Cortéz.

## **2.2.2.5. Giro del negocio**

### **2.2.2.5.1. Productos:**

#### **A) Ahorros Cuenta Angelitos**

Una cuenta de ahorros creada para niños, la misma que tiene como objetivo incentivar la cultura de ahorro en los más chicos de la casa.

**Monto de Apertura:** 5,00 USD.

**Requisitos para Titular de Cuenta:**

- ✓ Solicitud de apertura de cuenta
- ✓ Copia de la cédula del menor de edad

**Requisitos para Representante Legal:**

- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Copia de la papeleta de votación
- ✓ Planilla de un servicio básico actualizada (último mes)

**CUADRO N° 08****Tasas de Intereses Vigentes**

CUENTA	RANGO DE AHORROS (DÓLARES)	INTERÉS ANUAL
Cuenta Angelitos:	0 – 1000,00	2,00%
	1000,01 – 2000,00	2,50%
	2000,00 o más	3,00%
Cuenta de Ahorros / Cliente:		1,00%
Cuenta Mejor Futuro:	12,00 o más	7,50%
Cuenta Mundialista:	50,00 o más	8,50%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado:** Jessica Vega Cortéz.

**B) Cuenta de Ahorros**

Un ahorro a la vista que le permite la apertura una cuenta desde 20 USD., refleja el saldo proveniente de las transacciones de día a día, una cuenta que le brinda servicios y beneficios en base a sus certificados de aportación.

**Monto de Apertura:** 20,00 USD.

**Requisitos para Titular de Cuenta:**

- ✓ Planilla de un servicio básico actualizada
- ✓ Copia de la papeleta de votación
- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Solicitud de apertura de cuenta

### **C) Cuenta Cliente**

Un ahorro a la vista que le permite realizar depósitos y generar ahorros, refleja el saldo proveniente de las transacciones del día a día.

Monto de Apertura: 72,00 USD.

#### **Requisitos para Titular de Cuenta:**

- ✓ Planilla de un servicio básico actualizada
- ✓ Copia de la papeleta de votación
- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Solicitud de apertura de cuenta

### **D) Cuenta Mejor Futuro**

Un ahorro planificado que le permite aportar desde 12,00 USD., mensuales con la rentabilidad del 7,50 % anual.

Todo socio con una Cuenta Mejor Futuro dispone de un Seguro de Vida. El Seguro de Vida establece que en caso de muerte del titular si no se cumplió el tiempo establecido en el contrato, se cancele la totalidad del monto contratado inicialmente y en caso de ser fallecimiento accidental el monto se duplica.

**Monto de Apertura:** 12,00 USD.

**Depósito Mínimo:** 12,00 USD.

**Tiempo de Contrato:** 6 meses.

#### **Requisitos para Titular de Cuenta:**

- ✓ Planilla de un servicio básico actualizada
- ✓ Copia de la papeleta de votación
- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Solicitud de apertura de cuenta

### **E) Créditos**

#### **• Consumo**

Destino del Crédito: Adquisición de bienes o pago de servicios.

Fuente de Ingresos del Solicitante: Sueldos, salarios, honorarios o rentas promedio.

Los requisitos para el Crédito son:

- ✓ Solicitud de Crédito debidamente llena y firmada por el representante legal
- ✓ Copia de cédula y papeleta de votación
- ✓ Tres últimos Roles de Pagos Actualizados
- ✓ Relación de dependencia de al menos un año
- ✓ Documento que sustente patrimonio: copia del impuesto predial, copia de matrícula del vehículo
- ✓ Planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada
- ✓ Declaración del impuesto a la renta

**Interés:** Autocooperativo: 15,2 %

Pago de Sueldo: 14, 98 %

Ventanilla: 15,2 %

**Plazo Máximo:** Autocooperativo: 60 meses

Pago de Sueldo: 60 meses

Ventanilla: 60 meses

**Montos Máximos:** Autocooperativo: 25000,00 USD.

Pago de Sueldo: 25000,00 USD.

Ventanilla: 25000,00 USD.

**Amortización:** Mensuales.

**Relación cuota / Ingreso:** 50 %

**Seguro de Desgravamen:** SI

## • Crédito de Vivienda

### **Destino del Crédito**

Adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda.

### **Fuente de Ingresos del Solicitante**

Sueldos, salarios, honorarios o rentas promedio, ventas o ingresos brutos generados por la actividad financiada o por los ingresos de la unidad familiar.



### **Requisitos para el Crédito**

- ✓ Solicitud de Crédito debidamente llena y firmada por el representante legal
- ✓ Copia de cédula y papeleta de votación
- ✓ Rol de Pagos actualizado (dependientes)
- ✓ Relación de dependencia de al menos un año
- ✓ Planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada
- ✓ Declaración del impuesto a la renta
- ✓ Promesa de compra - venta (en caso de adquisición de vivienda)
- ✓ Copia del RUC o RISE (microempresarios)
- ✓ Copia simple del original de las escrituras de propiedad en caso de ser vivienda antigua
- ✓ Certificado de gravámenes de la propiedad a hipotecarse otorgado por el Registro de la Propiedad
- ✓ Avalúo de la propiedad a hipotecar
- ✓ En caso de construcción se deberá adjuntar el cronograma y presupuesto de obra

**Interés:** BEV (Banco Ecuatoriano de la Vivienda): 10,6%

Fondos Propios: 10,6 %

Multisectorial CFN: 10,31 %

**Plazo Máximo:** BEV (Banco Ecuatoriano de la Vivienda): 180 meses

Fondos Propios: 72 meses

Multisectorial CFN: 180 meses

**Montos Máximos:** BEV (Banco Ecuatoriano de la Vivienda): 42000,00 USD.

Fondos Propios: 50000,00 USD.

Multisectorial CFN: 100000,00 USD.

**Amortización:** Mensuales.

**Relación cuota / Ingreso:** 50 %

**Cobertura Garantía:** 140 %

**Seguro de Desgravamen:** SI

### **• Microcréditos**

**Destino del Crédito.-** Actividades productivas y comercialización o prestación de servicios a pequeña escala con ventas o ingresos brutos de hasta USD. 100.000,00 anuales. - Capital - Activos Fijos - Consumo.

### **Fuente de Ingresos del Solicitante**

Ventas o ingresos brutos generados por la actividad financiada o por los ingresos de la unidad familiar micro empresarial.

### **Requisitos para el Crédito**

- ✓ Solicitud de Crédito debidamente llena y firmada por el representante legal
- ✓ Copia de cedula y papeleta de votación
- ✓ Planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada
- ✓ Copia del RUC o RISE
- ✓ Poseer una microempresa durante 1 año mínimo
- ✓ Justificar ingresos y patrimonio

**Interés:** Autocooperativo: 15,2 %

- Creer: 24 %
- Fondos Propios: 0 %
- Fondos Propios desde USD 10001,00 hasta USD 20000,00 : 22,6 %
- Fondos Propios desde USD 3001,00 hasta USD 10000,00: 24,00 %
- Fondos Propios hasta USD 3000,00: 24,6 %
- Multisectorial CFN: 20,41 %

**Plazo Máximo:** Autocooperativo: 60 meses

Creer: 17 meses

Fondos propios si el destino del crédito es para adquisición de activo fijo y sobrepasa los 5000,00 USD: 48 meses

Multisectorial CFN: 42 meses

### **Montos Máximos:**

- Autocooperativo: 20000,00 USD.
- Autocooperativo: 20000,00 USD.
- Creer de acuerdo al número de préstamos de la caja comunal: 00,00 USD.
- Fondos Propios: 20000,00 USD.
- Fondos Propios desde USD 10001,00 hasta USD 20000,00: 20000,00 USD.
- Fondos Propios hasta USD 3001,00 hasta USD 10000,00: 20000,00 USD.
- Fondos Propios hasta USD 3000,00: 20000,00 USD.

- Multisectorial CFN: 20000 USD.

**Amortización:** Fondos propios: quincenales, mensuales, trimestrales, semestrales / redescuento: mensuales.

**Relación cuota / Ingreso:** 50 %

**Seguro de Desgravamen:** SI

## **F) Inversiones**

**Inversiones a Plazo Fijo:** Seguridad, Confianza y Rentabilidad.

Los intereses de las inversiones de socios y clientes pueden ser pagados al vencimiento, por anticipado y con tasas atractivas de interés.

**Monto Mínimo:** 100,00 USD.

### **2.2.2.5.2. Servicios**

- **29 Card**

Con la tarjeta 29 Card, se tiene acceso a cajeros automáticos en todo el país. Realiza tus retiros en nuestros cajeros propios y en toda la red de Banred, además mediante débito automático del saldo de la cuenta de ahorros se podrán realizar compra en Supermaxi, Megamaxi, Aki, Juguetón y farmacias Cruz Azul a nivel nacional. Con la 29 Card, ten un servicio efectivo y seguro.

- **29 Seguro**

La Cooperativa te protege a ti y a tu familia con un aporte mínimo de 2,20 USD mensual disfruta la seguridad y tranquilidad que te brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda.

**Valor Mensual:** 2,20 USD.

- **Seguro Auto 29**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., tiene un plan de seguro para tu vehículo que de seguro querrás tener.

**Requisito:**

- ✓ La copia de la matrícula o factura
- ✓ La copia de la cédula

- ✓ La copia de la licencia
- ✓ La copia del SOAT

- **SOAT 29**

Mediante nuestro distribuidor AON Seguro contrata tu SOAT, únicamente trae la copia de la matrícula de tu vehículo, más la copia de tu cédula y el certificado del SOAT anterior.

**Cobertura y sumas Aseguradas**

- Muerte 5000,00 USD por persona
- Invalidez Permanente Total o Parcial 5000,00 USD por persona
- Gastos Médicos 3000,00 USD por persona
- Gastos Funerarios 400,00 USD por persona
- Gastos de Transporte y Movilización de víctimas 200,00 USD por persona

- **Habla 29 - Recargas**

Sólo con el número de tu celular y el valor de la recarga acércate a cualquiera de nuestras ventanillas y disfruta de este servicio.

**Sistema de transacciones electrónicas:**

- Recargas Electrónicas MOVISTAR cualquier valor
- Recargas Electrónicas CLARO cualquier valor
- Venta de pines CNT
- Venta de pines de acceso a Internet de ETAPA TELECOM
- Venta de pines para acceso a juego on line MANAGER ZONE

- **Pagos Institucionales**

La Cooperativa cuenta con el servicio SPI (SISTEMA DE PAGO INTERBANCARIO) y SPL (SISTEMA DE PAGO EN LÍNEA).

Todos los funcionarios de instituciones Públicas, Gubernamentales, Policía Nacional, afiliados al IESS, pueden cobrar sus salarios, pensiones, créditos del IESS, montepíos a través de la Institución sin ningún costo adicional.

- **Servicios Adicionales**

**Pago de Luz**

Con sólo el recibo puedes cancelar tu planilla de luz en las ventanillas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., en Quito, Ambato, Puyo, Shell, Tena y Macas.

- ✓ Fácil, rápido y sin complicaciones.
- ✓ No necesitas ser socio.

- **Pago del Impuesto Predial**

Evita las largas filas para pagar el impuesto predial, todos los quiteños ahora pagan su impuesto predial en la 29 y obtienen directamente el comprobante de pago del impuesto predial en Quito, Ibarra, Cuenca y Rumiñahui.

**Requisitos:**

- ✓ Carta del impuesto predial del año anterior o el número predial
- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Valor a cancelar

**NOTA:** No es necesario ser socio.

- **Pago del Régimen Impositivo Simplificado - RISE**

El RISE es un nuevo régimen de incorporación voluntaria, reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales y tiene por objeto mejorar la cultura tributaria en el país.

Este servicio está disponible para todas las agencias a nivel nacional.

Ahora puedes pagar en tu cooperativa los valores del RISE.

**Requisitos:**

- ✓ Registro Único de Contribuyentes - RUC
- ✓ Cédula de identidad
- ✓ Valor a cancelar

- **Pago de Impuestos Fiscales - CEP (Comprobante Electrónico de Pago)**

Los clientes podrán declarar los impuestos por medio del CEP.

Este servicio está disponible para todas las agencias a nivel nacional.

**Requisitos:**

- ✓ Registro Único de Contribuyentes - RUC
- ✓ Cédula de identidad
- ✓ Comprobante de registro en Internet

- **Pago de la Matrícula de su Vehículo**

Puedes cancelar la matrícula de vehículo evitando las interminables filas es un trámite rápido, seguro y ágil.

Este servicio está disponible para todas las agencias a nivel nacional.

**Requisitos:**

- ✓ Factura o Placa
- ✓ Cédula de identidad
- ✓ Valor a cancelar

- **Transferencia de Dominio**

Este servicio está disponible para todas las agencias a nivel nacional.

**Requisitos:**

- ✓ Matrícula

**Y otros Servicios**

- Pago de Planillas Telefónicas CNT
- Bono de Desarrollo Humano
- Pago de TV CABLE, UNIVISA, AVON, LEONISA, entre otros

- **Pagos de Fondos de Reserva**

Solicite sus fondos de reserva en la página web del IESS para que pueda cobrarlos a través de la Cooperativa “29 de Octubre” Ltda.

**Ventajas**

- ✓ Ser socio de la Cooperativa
- ✓ Simplemente presente su copia de cédula en Servicio al Cliente

**2.3. IDEA A DEFENDER**

Un Modelo de Gestión Financiera, conlleva a la oportuna toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba durante el período 2013-2014.

## **CAPITULO III: DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA**

### **3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **3.1.1. Análisis externo**

Permite identificar amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera, para el funcionamiento y operación, en este caso en particular de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

Es importante entender, que estas externalidades son cambiantes y no son definitivas.

Este análisis es una evaluación del entorno de la empresa, en donde se debe considerar todos los agentes externos, económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que puedan afectar las actividades comerciales.

##### **3.1.1.1. Dimensión Económica**

El ambiente económico está conformado por factores que intervienen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

Las variables como: la Tasa de inflación, el PIB, impuestos, y el riesgo país, tasa de interés activa y pasiva, determinan la capacidad de compra e influyen en los patrones de consumo de los mercados.



**CUADRO N° 09**  
**Dimensión Económica**

<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
Inflación Anual 4,15 % (Agosto 2014) Inflación mensual 0,21 % (Agosto 2014)	Al alza	Disminuye el nivel de ventas Aumenta el valor de los costos Encarece el poder adquisitivo	Crisis económica Perjudica a los consumidores
P.I.B. (2012) 4,5 %	Incremento	Incremento en las ventas de los bienes	Incremento de la producción de bienes y/o servicios
Riesgo País (Mayo 2014) 535,00	Al alza	Inestabilidad económica	No se genera inversión extranjera, ni a nivel nacional
Tasa Activa (Agosto del 2014) 8,16 %	Al alza	Disminuye la colocación de créditos	Decremento en colocación de crédito
Tasa Pasiva (Mayo del 2014) 5,14 %	Al alza	Permite la realización de inversiones	Incremento en la capacidad de ahorro de la comunidad

**Fuente:** Revista Gestión N° 239, Banco Central, <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economico>  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### 3.1.1.2. Dimensión Socio Cultural

La demanda y el poder adquisitivo de los ahorristas participantes en los mercados nacionales e internacionales se ven influenciados en su mayoría por el ambiente socio cultural.

**CUADRO N° 10**  
**Dimensión Socio Cultural**

<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
Crecimiento Poblacional (2013) 1,95 %	Creciente	Incremento de mercados	Incremento de ventas Aperturas de nuevos nichos de mercados
Población Económicamente Activa (Marzo 2014) 54,00 %	Decremento	Inestabilidad económica y laboral	Mejor rendimiento en los trabajadores y el poder adquisitivo
Desempleo (Marzo del 2014) 5,59%	Incremento	Crecimiento de la pobreza	Menos capacidad de ahorro, altas tasas de mora en créditos
Migración	Incremento	Captación de Remesas para el país	Capacidad de Ahorro, pero las remesas enviadas no son tan representativas como en años anteriores donde los lugares destinos de migración son los países de EE.UU, España e Italia.

**Fuente:** <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>, <http://es.tradingeconomics.com/ecuador/gdp>,  
<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201403.pdf>  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### 3.1.1.3. Dimensión Político Legal

El entorno político está constituido por las leyes, los grupos de presión que influyen a los individuos y organizaciones de una sociedad determinada.

Dentro de este ambiente político, cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno del sistema de impuestos, obligaciones tributarias, reglamentación de la Ley Economía Popular y Solidaria.

**CUADRO N° 11**  
**Dimensión Político Legal**

<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
IMPUESTOS Derechos e impuestos fiscales	Se mantienen	Seriedad en la política fiscal	Cumplir con impuestos fiscales
Reglamentación de la Ley Economía Popular y Solidaria	Normativa	Regulatorio	Protección al socio

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### 3.1.1.4. Dimensión Tecnológica

La tecnología y los avances científicos son un factor determinante de la capacidad competitiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., el ambiente tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevas oportunidades de mercado, dado que son elementos de cambio que puede ser el éxito o el fracaso por el simple hecho que las nuevas desplazan a las viejas tecnologías.

**CUADRO N° 12**  
**Dimensión Tecnológica**

Factores	Comportamiento	Impacto	Respuesta
Equipos de computo	Estable	Rapidez y mejoramiento del procesamiento de la información	Mayor efectividad y agilidad en el trabajo.
Software	Permanentes cambios en el sistema	Mejoramiento y eficiencia al llevar registros generales	Facilita la consecución de las actividades administrativas y financieras
Internet	Moderno	Mayor información Mayor cobertura en la red	Facilidad y rapidez de información del sistema financiero de la cooperativa

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **3.1.2. Diagnóstico del Micro Entorno**

#### **3.1.2.1. Análisis de la competencia.**

El análisis de la competencia consiste en el análisis de las estrategias, ventajas, fortalezas, debilidades y demás características de los actuales y potenciales competidores, con el fin de que en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir de la mejor manera posible con ellos.

El análisis de la competencia, no solo nos permite estar prevenidos ante los nuevos movimientos o acciones realizados por nuestros competidores, sino también aprovechar sus falencias o debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que les estén dando buenos resultados.

**CUADRO N° 13**  
**Análisis de la Competencia de la Cooperativa**

Competencia	Factores	Comportamiento	Impacto para la Cooperativa	Respuesta
- Banco del Pichincha - Banco ProCredit - Banco Solidario - Banco de Guayaquil	Productos y servicios	Variedad	Reducción de clientes	Mejora la calidad del producto o servicio
- Banco del Austro - Banco Internacional - Banco del Pacífico	Precios de servicios	Elevados	Aumento de posibles clientes	Aumento de cuota de Mercado
- Produbanco - Banco Nacional de Fomento	Promoción	Existente	Dificulta el incremento de los clientes	Publicidad y Propaganda
- Banco Rumiñahui - Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba	Servicio al cliente	Apropiado	Inexistencia de clientes	Capacitación constante de Talento Humano
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus - Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa	Servicio Post-venta de servicios	Adecuado	Inexistencia de clientes	Cursos al Talento Humano
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpeco - Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo - Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema - Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural - Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullkiwasi - Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario				

**Fuente:** Observación directa a las instituciones financieras de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## CUADRO N° 14

### Análisis FODA de la Competencia Directa de la Cooperativa

Cooperativas	Fortaleza	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba	Amplia oferta de servicios Atención al cliente	Demora en atención al cliente en prestación de servicios	Interés del Mercado Capacitación Constante	Competencia directa
Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural	Precios competitivos	Demora en atención al cliente en prestación de servicios	Buen servicio al cliente	Competencia directa
Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS	Manejo del mercado nacional e internacional Talento humano capacitado	Demora en atención al cliente en prestación de servicios	Demanda en el mercado Actualizaciones constantes	Competencia directa
Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario	Volumen de ventas competitivas	Inexistencia de publicidad	Variedad de marcas	Competencia directa
Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa	Conocimiento de los productos orgánicos	Falta de Imagen corporativa	Actualizaciones en tecnologías	Competencia directa

**Fuente:** Observación directa a las instituciones financieras de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### 3.1.2.2. Análisis de los Clientes

Un cliente es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Es decir es un agente

económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

En toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, pues es demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y porque consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir en el mercado.

Los mayores beneficiarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., pertenecen al Ejército Ecuatoriano, FAE, Marina, ISSFA, Policía, civiles, convenios.

**CUADRO N°. 15**  
**Socios de la Cooperativa “29 de Octubre” Ltda., de los años 2012 -2013**

<b>Año</b>	<b>N° Socios</b>
2012	40.393,00
2013	40.433,00

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 16**  
**Análisis de los clientes**

<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
Cientes Reales	Se mantienen	Estabilidad	Aplicación de estrategias
Cientes Potenciales	En Aumento	Mejora la Utilidad	Aplicación de estrategias tácticas

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **3.1.3. Análisis Interno**

#### **3.1.3.1. Diagnóstico al interior de la organización**

A continuación se presenta el análisis de las capacidades internas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre Ltda, en los siguientes aspectos:

- Capacidad Directiva
- Capacidad Competitiva
- Capacidad Financiera
- Capacidad Tecnológica
- Capacidad del Talento Humano

A cada una de las capacidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., se las clasificó como una fortaleza, debilidad e impacto, dándoles una valoración cualitativa de: Alto (A), Medio (M) y bajo (B).



**CUADRO N° 17**  
**Análisis de la Capacidad Directiva**

CAPACIDAD DIRECTIVA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	La Cooperativa utiliza de planes estratégicos				X			X		
2	La Cooperativa evalúa y hace un pronóstico del medio financiero		X					X		
3	La Cooperativa tiene una capacidad de respuesta veloz a situaciones cambiantes		X						X	
4	La Cooperativa tiene flexibilidad de la estructura organizacional				X				X	
5	La Cooperativa tiene comunicación y control gerencial					X			X	
6	La Cooperativa tiene orientación empresarial		X					X		
7	La Cooperativa tiene habilidad para atraer y retener empleados altamente creativos						X		X	
8	La Cooperativa tiene habilidad para responder a la tecnología moderna y cambiante				X				X	
9	La Cooperativa tiene habilidad para manejar los indicadores financieros		X						X	
10	La Cooperativa tiene agresividad para enfrentar la competencia		X					X		
11	La Cooperativa tiene un sistema de control y toma de decisiones						X		X	
12	La Cooperativa tiene un sistema de coordinación		X					X		
13	La Cooperativa tiene una correcta evaluación de gestión financiera						X		X	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 18**  
**Análisis de la Capacidad Competitiva.**

CAPACIDAD COMPETITIVA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Fuerza del producto o servicio, calidad y exclusividad	X							X	
2	Lealtad y satisfacción de los socios	X						X		
3	Participación en el mercado	X						X		
4	Bajos costos de prestación de servicios			X				X		
5	Uso de la curva de la experiencia	X						X		
6	Inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios				X				X	
7	Ventaja sacada del potencial crecimiento del mercado		X					X		
8	Fortaleza de disponibilidad de insumos				X			X		
9	Concentración de nuevos socios	X						X		
10	Administración de socios						X	X		
11	Portafolio de Productos o servicios					X		X		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 19**  
**Análisis de la Capacidad Financiera**

CAPACIDAD FINANCIERA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Acceso a capital cuando lo requiere	X						X		
2	Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	X							X	
3	Facilidad para salir del mercado	X						X		
4	Rentabilidad, retorno de la inversión	X						X		
5	Liquidez, disponibilidad de fondos internos	X						X		
6	Comunicación y control gerencial		X					X		
7	Habilidad para competir con precios de los productos o servicios		X					X		
8	Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda de los socios y futuros socios		X					X		
9	Estabilidad de costos		X						X	
10	Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda		X						X	
11	Elasticidad de la demanda con respecto a los precios		X						X	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## CUADRO N° 20

### Análisis de la Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Habilidad técnica y financiera	X						X		
2	Calidad e Innovación		X					X		
3	Nivel de tecnología utilizada en los productos o servicios		X						X	
4	Efectividad en los servicios	X						X		
5	Valor agregado al producto				X				X	
6	Intensidad de mano de obra en el producto				X				X	
7	Economía de escala	X						X		
8	Nivel de tecnología de computadores						X		X	
9	Nivel de coordinación e integración entre áreas		X						X	
10	Flexibilidad de los servicios	X						X		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 21**  
**Análisis de la Capacidad del Talento Humano**

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Nivel académico del talento		X					X		
2	Experiencia técnica	X						X		
3	Estabilidad	X						X		
4	Rotación		X						X	
5	Ausentismo		X						X	
6	Motivación				X			X		
7	Nivel de remuneración				X			X		
8	Accidentalidad			X					X	
9	Retiros	X						X		
10	Índice de desempeño			X				X		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### 3.2. Análisis de la Situación FODA.

Según (Ramírez, 2012), el análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su trabajo interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión Institucional.

## CUADRO N° 22

### MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los empleados de la cooperativa están comprometidos con la institución.</li><li>▪ Buena Imagen y credibilidad a nivel nacional de la cooperativa.</li><li>▪ Dirección honesta y responsable de la cooperativa.</li><li>▪ Calidad en los productos o servicios.</li><li>▪ Convenios Institucionales.</li><li>▪ Planes de descuento y promociones para los socios y futuros socios.</li><li>▪ Sistemas y procesos de la cooperativa organizados.</li><li>▪ La Cooperativa cuenta con socios del sector público, como es el personal de las FF.AA, Policía.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ El mercado riobambeño es amplio.</li><li>▪ Los ciudadanos al momento de elegir una entidad financiera están prefiriendo las Cooperativas de Ahorro y Crédito.</li><li>▪ Posibilidades de mejorar la formación y capacitación del talento humano.</li><li>▪ Invitaciones para eventos de actualización y áreas afines.</li><li>▪ Demanda de productos y servicios de acuerdo a las necesidades del sector.</li><li>▪ Disponibilidad de tecnología y uso de software de código abierto.</li></ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ No es tan reconocida en el mercado riobambeño.</li><li>▪ El total de personal que labora en la cooperativa no abastece a los requerimientos de los socios.</li><li>▪ La inducción del personal es inadecuada</li><li>▪ La organización administrativa de personal es inadecuada.</li><li>▪ La comunicación interna no fortalecida.</li><li>▪ Dependencia de la matriz en el sistema y procesos de manejo de la agencia.</li><li>▪ Demora en trámites al momento de que el socio solicita un producto o servicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Los competidores directos están posicionados en el mercado.</li><li>▪ Las instituciones financieras competidoras en el mercado compiten con productos o servicios sustitutos.</li><li>▪ Prestamistas informales.</li></ul>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## CUADRO N° 23

### Matriz de Evaluación Interna y Externa FODA

<div style="text-align: center;">Evaluación Interna</div> <div style="text-align: center;">Evaluación Externa</div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los empleados de las cooperativas están comprometidos con la Institución.</li> <li>▪ Buena Imagen y credibilidad a nivel nacional de la cooperativa.</li> <li>▪ Dirección honesta y responsable de la Cooperativa.</li> <li>▪ Calidad en los productos o servicios.</li> <li>▪ Convenios Institucionales</li> <li>▪ Planes de descuento y promociones para los socios y futuros socios</li> <li>▪ Sistemas y procesos de la cooperativa organizados</li> <li>▪ La Cooperativa cuenta con socios del sector público, como es el personal de las FF.AA, Policía y demás.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No es tan reconocida en el mercado riobambeño.</li> <li>▪ El total de personal que labora en la cooperativa no abastece a los requerimientos de los socios</li> <li>▪ La inducción del personal es inadecuada.</li> <li>▪ La organización administrativa de personal es inadecuada.</li> <li>▪ La comunicación interna no fortalecida.</li> <li>▪ Dependencia de la matriz en el sistema y procesos de manejo de la agencia.</li> <li>▪ Demora en trámites al momento de que el socio solicita un producto o servicio.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El mercado riobambeño es amplio.</li> <li>▪ Los ciudadanos al momento de elegir una entidad financiera están prefiriendo las Cooperativas de Ahorro y Crédito.</li> <li>▪ Posibilidades de mejorar la formación y capacitación del talento humano.</li> <li>▪ Invitaciones para eventos de actualización y áreas afines.</li> <li>▪ Demanda de productos y servicios de acuerdo a las necesidades del sector.</li> <li>▪ Disponibilidad de tecnología disponible y uso de software de código abierto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear productos o servicios de ahorro, crédito e inversión que sean atractivos para el mercado.</li> <li>▪ Ejecutar programas de capacitación para los trabajadores de la cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar e implementar el sistema de inducción de personal.</li> <li>▪ Mantener actualizada la plataforma tecnológica y capacitar permanentemente a sus administradores.</li> <li>▪ Implementar una fuerza de ventas especializada, para la promoción y comercialización de productos y servicios.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los competidores directos están posicionados en el mercado.</li> <li>▪ Las instituciones financieras competidoras en el mercado compiten con productos o servicios sustitutos.</li> <li>▪ Prestamistas informales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incentivar al personal, enfocados al crecimiento laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posicionarse en el mercado mejorando su imagen con la nueva edificación de la cooperativa, para dar mejor servicio a sus socios.</li> <li>▪ Crear y diseñar procesos con los cuales se agilite el trámite al momento de solicitar un producto o servicio.</li> </ul>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **3.2.1. Hallazgos**

Las estrategias definidas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba y detalladas a continuación, son la resultante del análisis de la Matriz de Necesidades y Alternativas de Solución. Dichas estrategias están diseñadas de tal manera que permitan utilizar las fortalezas y vencer las debilidades para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas.

A continuación se presentan las macro estrategias definidas por la cooperativa:

#### **ESTRATEGIAS FO:**

- Crear productos o servicios de ahorro, crédito e inversión que sean atractivos para el mercado.
- Ejecutar programas de capacitación para los trabajadores de la cooperativa.

#### **ESTRATEGIA FA:**

- Incentivar al personal, enfocados al crecimiento laboral.

#### **ESTRATEGIAS DO:**

- Diseñar e implementar el sistema de inducción de personal.
- Mantener actualizada la plataforma tecnológica y capacitar permanentemente a sus administradores.
- Implementar una fuerza de ventas especializada, para la promoción de productos y servicios.

#### **ESTRATEGIAS DA:**

- Posicionarse en el mercado mejorando su imagen con la nueva edificación de la cooperativa, para dar mejor servicio a sus socios.
- Crear y diseñar procesos con los cuales se agilite el trámite al momento de solicitar un producto o servicio.



## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se utilizaran los métodos:

- **Deductivo.-** Según (Urzua, 1987), el método deductivo consiste en la totalidad de reglas y procesos, con cuya ayuda es posible deducir conclusiones finales a partir de unos enunciados supuestos llamados premisas. Con la utilización de este método se analizó el comportamiento de los estados financieros.
- **Inductivo.-** Según (Método inductivo, 2014), este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. Con el apoyo de este método se realizó la construcción del marco teórico y la formulación.
- **Analítico.-** Según (Ruiz, 2007), este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. A través de las técnicas de investigación establecemos la posibilidad que exista la necesidad para presentar servicios financieros con la implementación del Modelo de Gestión Financiero.

#### 4.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación para el presente estudio fueron tomados de los conceptos según (Ruiz, 2007).

##### 4.2.1. Por los Objetivos:

**Aplicada.-** Encaminada a resolver problemas prácticos, utilizando los conocimientos en la práctica, para aplicarlos, en la mayoría de los casos, en provecho de la Institución y determinar como un modelo de Gestión Financiera incide la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

#### 4.2.2. Por el Lugar:

**De Campo.-** Se realiza en el lugar donde se encuentran los sujetos u objetos de la investigación.

#### 4.2.3. Por el Tiempo o circunstancia:

**Descriptiva.-** Estudia, describe y analiza la realidad presente, actual, en cuanto a hechos y fenómenos.

#### 4.2.4. Por la Factibilidad:

**Factible.-** Desarrolla una propuesta de un modelo de gestión financiera que permitan soluciones prácticas a los problemas encontrados.

### 4.3. Universo y Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se consideró a todo el personal, y por ser un número reducido de 9 personas, se toma como muestra el 100% del universo.

**CUADRO N° 24**  
**Empleados de la Cooperativa**

PERSONAL	N°
Jefe de agencia	1
Asistente operativo	1
Oficiales de crédito	2
Oficial de microcrédito	1
Cobranzas	1
Cajeros	2
Atención al cliente	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la Ciudad de Riobamba.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### **4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Según (Albert, 2007), la recolección de datos ocurre completamente en los ambientes naturales y cotidianos de los sujetos e implica dos fases o etapas: (a) inmersión inicial en el campo y (b) recolección de los datos para el análisis, para lo cual existen distintos tipos de instrumentos.

Las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación fueron: Observación directa, Observación documentada y la Encuesta.

**Observación directa.-** La observación directa permitió observar los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., el instrumento es la ficha de observación.

**Investigación documentada.-** Se refirió principalmente a revisión, análisis y aplicación de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, etc., utilizando como instrumento la ficha bibliográfica.

**Encuesta.-** Es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que van a responder, utilizando como instrumento el cuestionario de encuesta dirigida en nuestro caso particular a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba.

## 4.5. RESULTADOS

### 4.5.1. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”

1. ¿Aplican en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, indicadores de gestión financiera?

**CUADRO N° 25**

Aplicación de Indicadores de Gestión

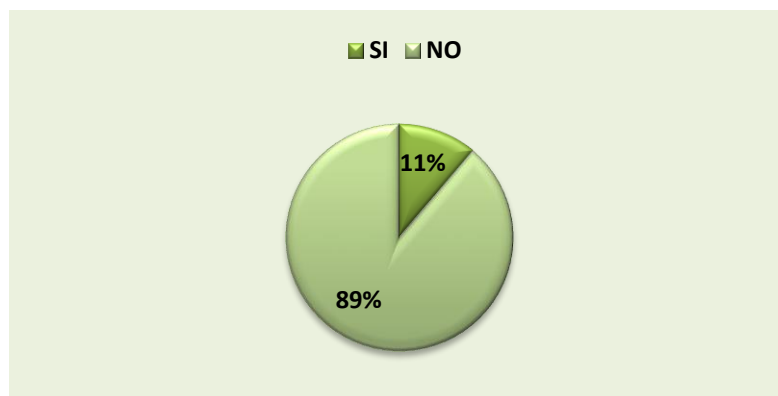
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	1	11 %
NO	8	89 %
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**GRÁFICO N° 04**

Aplicación de Indicadores de Gestión



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 25.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### ANÁLISIS:

El 89% de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, determinan que no trabajan con indicadores de gestión financiera en la Institución a nivel local. Debido a que la información financiera es remitida a la Matriz de la Cooperativa.

2.- ¿Aplica la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba un Modelo de Gestión Financiera?

**CUADRO N° 26**

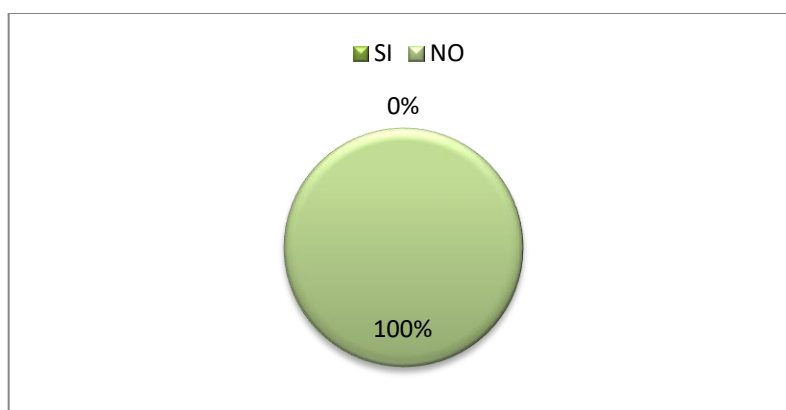
Aplicación de un Modelo de Gestión Financiera

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0%
NO	9	100%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**GRÁFICO N° 05**

Aplicación de un Modelo de Gestión Financiera



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 26.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### ANÁLISIS:

El 100% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”, indican que no aplican un Modelo de Gestión Financiera. La Institución debería aplicar un Modelo de Gestión Financiera con la finalidad de aplicar correctivos para la buena marcha institucional a nivel financiero.

3.- ¿Según su criterio, cree Usted que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.?

#### CUADRO N° 27

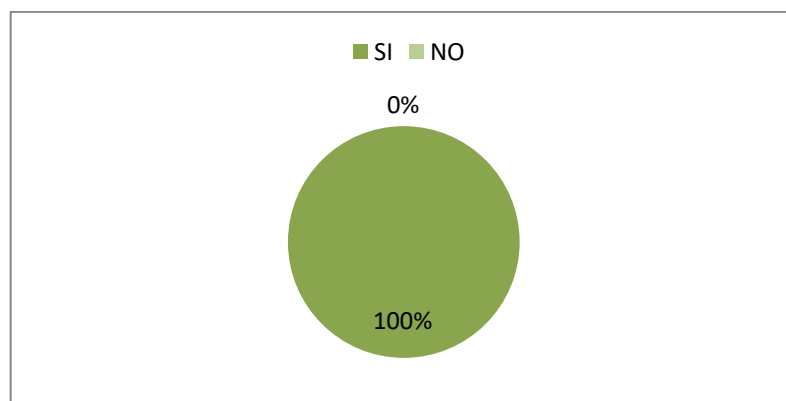
Importancia del Análisis de los Estados Financieros dentro de la Gestión Financiera de la Cooperativa

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### GRAFICO N° 06

Importancia del Análisis de los Estados Financieros dentro de la Gestión Financiera de la Cooperativa



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 27.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### ANÁLISIS:

El 100% de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”, indican que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la gestión financiera de la Institución. Por esta razón obviamente el análisis financiero es preponderante, ya permite de cierto modo saber la rentabilidad, y facilita la posibilidad de comparar anualmente el rendimiento real de la Institución.

4.- ¿Según su criterio, cree Usted que las herramientas financieras ayudarían a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba a ser más competitiva en el mercado?

**CUADRO N° 28**

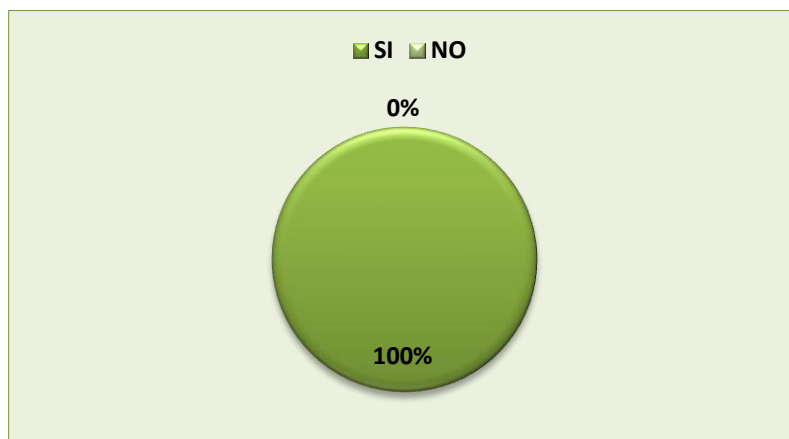
Herramientas Financieras que ayudarían a la Cooperativa

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**GRAFICO N° 07**

Herramientas Financieras que ayudarían a la Cooperativa



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 28.  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### ANÁLISIS:

El personal encuestado, indican que las herramientas financieras ayudarían a la Institución a ser más competitiva en el mercado, confirmando con ello que las herramientas financieras son indispensables para que la institución logre ser competitiva y de manera oportuna tome las mejores decisiones.

5.- ¿Cree Usted que con una información financiera oportuna se podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba?

#### CUADRO N° 29

La información financiera oportuna en el mejoramiento del desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa

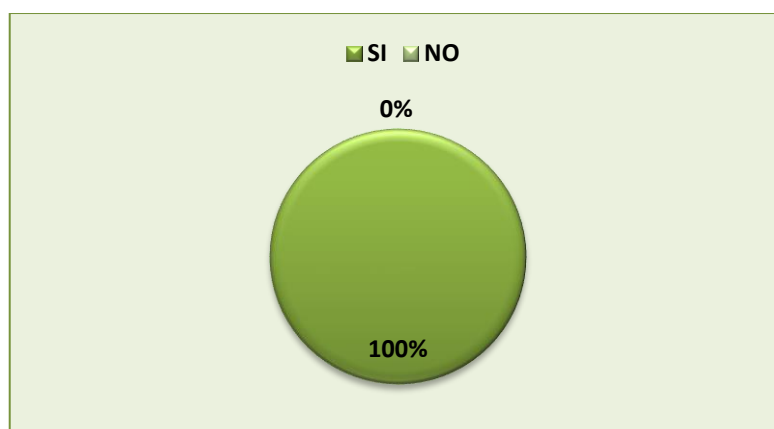
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### GRAFICO N° 08

La información financiera oportuna en el mejoramiento del desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 29.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

#### ANÁLISIS:

La totalidad de empleados, determinan que con información financiera oportuna se podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Institución. Se asume que para obtener un rendimiento gerencial adecuado y eficiente se debe contar con información financiera a tiempo.



6.- ¿Cree usted que los indicadores financieros le permitirían tomar decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba?

### CUADRO N° 30

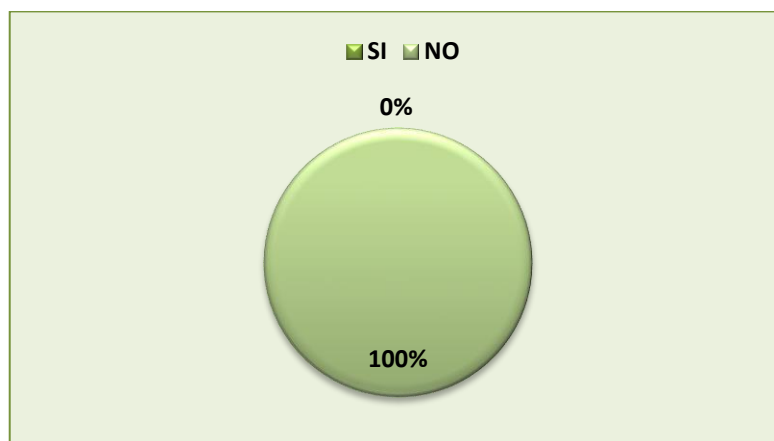
Los indicadores financieros en la toma de decisiones en la Cooperativa

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0 %
NO	9	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### GRAFICO N° 09

Los indicadores financieros en la toma de decisiones en la Cooperativa



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 30  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### ANÁLISIS:

Todos los empleados de la Cooperativa, creen que los indicadores financieros le permitirían tomar decisiones oportunas e eficaces a la Institución. Se entiende que los indicadores financieros son los datos que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información financiera para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.

7. ¿Cree usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la Institución?

### CUADRO N° 31

La Cooperativa debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la Toma de Decisiones

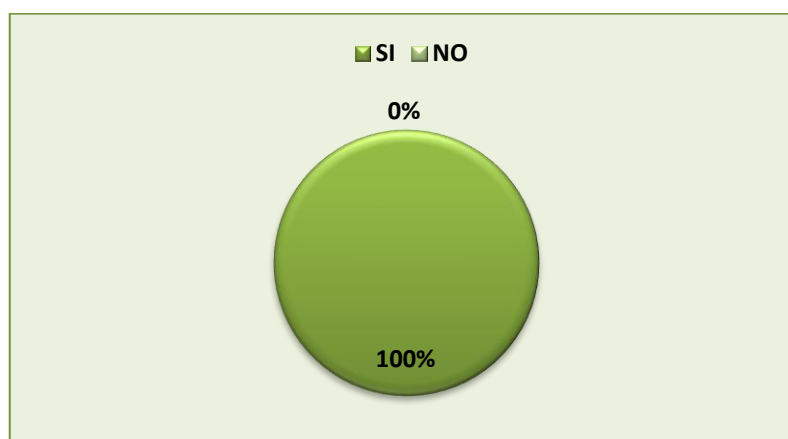
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	100 %
NO	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### GRAFICO N° 10

La Cooperativa debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la Toma de Decisiones



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadro N° 31.

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### ANÁLISIS:

El total del personal institucional de la Cooperativa, coinciden y están de acuerdo que se debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la Institución. Es necesario que la institución formule su plan de acción, proporcionando una dirección empresarial, al mismo tiempo que aseguran la coordinación formal de los recursos.

#### **4.5.2. Hallazgos**

De las encuestas aplicadas a la totalidad de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., de la ciudad de Riobamba, se ha obtenido las siguientes conclusiones:

- La Institución no trabaja con indicadores de gestión financiera y no aplica un Modelo de Gestión Financiera formal, ya que la información financiera es enviada a la Matriz para el manejo financiero y toma de decisiones.
- es importante el análisis de los estados financieros, indicadores financieros y las herramientas financieras dentro de la gestión financiera, los mismos que ayudarían a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba a ser más competitiva en el mercado financiero.
- Se concluye también que se debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para el manejo financiero, que permitirá optimizar la toma de decisiones de la institución.

## **CAPITULO V: MARCO PROPOSITIVO**

### **5.1. MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “29 DE OCTUBRE” LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, COMO HERRAMIENTA DE APOYO PARA UNA OPORTUNA TOMA DE DECISIONES**

#### **5.2. GENERALIDADES**

Tomando a consideración la definición según (Nunes, 2008), donde se indica que la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en la organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de la organización. De acuerdo a la información obtenida y presentada en el capítulo anterior, la implementación del presente Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, permitirá obtener la información que conlleve adicionalmente a tomar decisiones para la Institución, conociendo además los beneficios o limitaciones que poseen en la actualidad y la posterior implementación de las acciones correctivas necesarias para un mejor desempeño en el mercado financiero.

El objetivo del análisis financiero, es transformar los datos contables en información útil para conocer la realidad financiera y económica de la Cooperativa, también es una herramienta de pronóstico de condiciones y resultados financieros futuros que puede servir para identificar las áreas débiles o con problemas. La aplicación de las estrategias de acuerdo a los informes obtenidos del análisis FODA, y los resultados de la aplicación del sistema de monitoreo PERLAS, se encuentran representadas mediante un mapa estratégico y el plan operativo, para la designación de objetivos estratégicos, indicadores de gestión, metas y el presupuesto.

#### **5.3. OBJETIVO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA**

- Tomar decisiones a tiempo para minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades, mediante la planificación, evaluación y control financiero con el soporte del sistema de monitoreo PERLAS.

## 5.4.ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES PARA EL MANEJO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

**CUADRO N° 32**

**Asignación de responsabilidades para el manejo del modelo de gestión financiera**

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES			
	FASES	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
<b>Planificación Financiera</b>	Recolectar Información	Jefe de agencia	Recopilar la información interna y externa que afecta a la gestión financiera
	Analizar la información	Jefe de agencia	Analizar el impacto de la situación de la cooperativa y la gestión interna que tienen sobre los resultados financieros
	Generar la gestión financiero del período	Jefe de agencia	Preparar la Planificación de la Gestión Financiera para el período siguiente del análisis (siguiente año)
<b>Evaluación Financiera</b>	Analizar la información financiera.	Jefe de agencia	Analizar la información financiera de Estados financieros y otros necesarios para la evaluación financiera
	Realizar la evaluación financiera	Jefe de agencia	Calcular los principales indicadores definidos en el sistema de monitoreo PERLAS
<b>Aplicación de estrategias</b>	Analizar resultados de la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.	Jefe de agencia	Analizar los resultados obtenidos de la cooperativa
	Realizar las estrategias, mapa estratégico y plan operativo de la Cooperativa	Jefe de agencia	Diseño de las estrategias, mapa estratégico y el plan operativo para la cooperativa

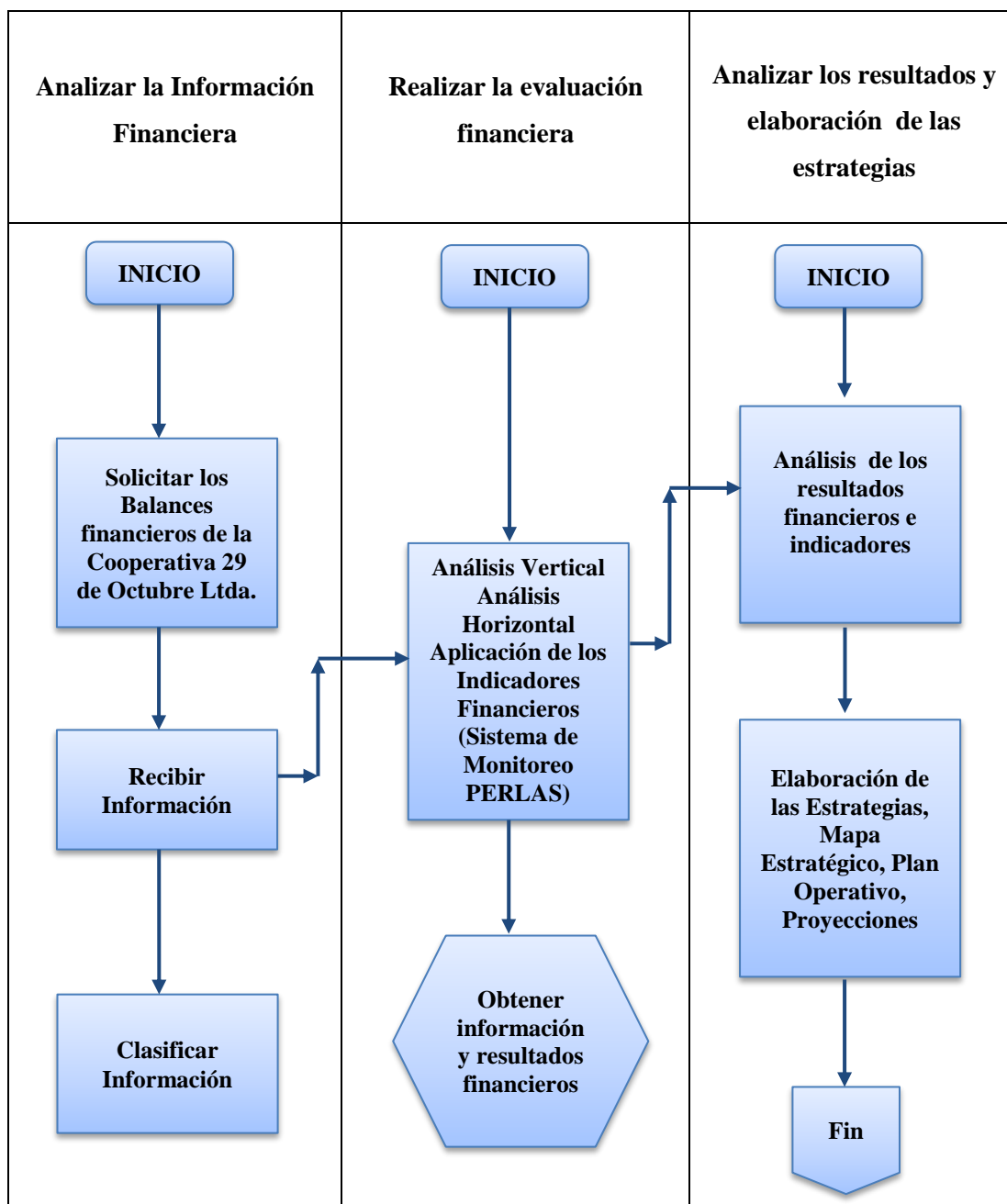
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## 5.5.FLUJOGRAMA PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

GRÁFICO N° 11

Flujograma modelo de gestión financiera



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **5.6. ANÁLISIS FINANCIERO**

### **5.6.1. Análisis Vertical**

El análisis vertical consiste en transformar en porcentajes los importes de las distintas partidas que figuran en los estados financieros, en este caso se ha realizado el Análisis Vertical del Balance General y del Estado de Resultados del año 2011 y 2012. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, tomando como base de comparación una magnitud significativa de ambos estados financieros, con el objetivo de mostrar el peso relativo de cada partida y facilitar las comparaciones.

#### 5.6.1.1. Análisis Vertical del Balance General de los años 2011, 2012 y 2013

#### CUADRO N° 33

#### Análisis Vertical del Balance General del Año 2011

ANÁLISIS VERTICAL					
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.					
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011					
COD.	ACTIVOS			Análisis subcuentas	Análisis cuentas principales
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 281.198.77</b>		<b>2.50%</b>
1101	Caja	\$ 190.046.08		67.58%	
1103	Bancos y Otras Instituciones Financieras	\$ 84.574.06		30.08%	
1104	Efectos de Cobro Inmediato	\$ 6.578.63		2.34%	
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 9.809.438.62</b>		<b>87.19%</b>
1402	Cartera de Créditos de Consumo por vencer	\$ 6.226.864.99		63.48%	
1403	Cartera de Créditos de Vivienda por vencer	\$ 1.627.325.75		16.59%	
1404	Cartera de Créditos para la Microempresa por vencer	\$ 2.021.704.13		20.61%	
1412	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés	\$ 25.455.89		0.26%	
1413	Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga interés	\$ 4.482.09		0.05%	
1414	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	\$ 31.664.17		0.32%	
1422	Cartera de Créditos de Consumo vencida	\$ 6.737.69		0.07%	
1423	Cartera de Créditos de Vivienda vencida	\$ 4.202.67		0.04%	
1424	Cartera de Créditos para la Microempresa vencida	\$ 9.844.98		0.10%	



1499	(Provisiones para Créditos Incobrables)	-\$ 148.843.74		-1.52%	
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 133.885.05</b>		<b>1.19%</b>
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	\$ 94.660.68		70.70%	
1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles	\$ 3.699.09		2.76%	
1614	Pagos por cuenta de clientes	\$ 6.307.33		4.71%	
1690	Cuentas por cobrar varias	\$ 29.217.95		21.82%	
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO</b>		<b>\$ 924.20</b>		<b>0.01%</b>
1702	Bienes adjudicados por pago	\$ 1.008.23		109.09%	
1799	(Provisión para bienes realizables. adjudicados por pago y	-\$ 84.03		-9.09%	
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		<b>\$ 26.162.64</b>		<b>0.23%</b>
1805	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$ 38.543.61		147.32%	
1806	Equipos de Computación	\$ 2.346.00		8.97%	
1899	(Depreciación Acumulada)	-\$ 14.726.97		-56.29%	
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 998.397.97</b>		<b>8.87%</b>
1902	Derechos fiduciarios	\$ 747.736.22		74.89%	
1904	Gastos y Pagos Anticipados	\$ 243.438.31		24.38%	
1905	Gastos Diferidos	\$ 13.430.89		1.35%	
1906	Materiales, mercaderías e insumos	\$ 955.64		0.10%	
1990	Otros	\$ 314.33		0.03%	
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	-\$ 7.477.42		-0.75%	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 11.250.007.25</b>		<b>100%</b>
	<b>PASIVOS</b>				
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>\$ 7.478.724.96</b>		<b>76%</b>
2101	Depósitos a la Vista	\$ 4.028.224.31		53.86%	
2103	Depósitos a Plazo	\$ 3.396.413.39		45.41%	
2105	Depósitos Restringidos	\$ 54.087.26		0.72%	
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>		<b>\$ 4.933.47</b>		<b>0%</b>

2302	Giros. transferencias y cobranzas por pagar	\$ 4.933.47		100.00%	
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>\$ 155.752.74</b>		<b>1.58%</b>
2501	Intereses por Pagar	\$ 54.960.40		35.29%	
2503	Obligaciones Patronales	\$ 8.643.58		5.55%	
2504	Retenciones	\$ 2.120.37		1.36%	
2505	Contribuciones Impuestos y Multas	\$ 69.12		0.04%	
2506	Proveedores	\$ 22.106.02		14.19%	
2590	Cuentas por Pagar Varias	\$ 67.853.25		43.56%	
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>\$ 2.195.812.04</b>		<b>22.33%</b>
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 9.835.223.21</b>		<b>100%</b>
	<b>PATRIMONIO</b>				
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>\$ 611.729.14</b>		<b>43%</b>
3103	Aportes Socios	\$ 611.729.14		100.00%	
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 368.67</b>		<b>0%</b>
3301	Legales	\$ 368.67		100.00%	
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 802.686.23</b>		<b>57%</b>
3603	Utilidad del ejercicio	\$ 802.686.23		100.00%	
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 1.414.784.04</b>		<b>100%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 11.250.007.25</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 34**  
**Análisis Vertical del Estado de Resultados del Año 2011**

<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>					
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO</b>					
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</b>					
<b>COD.</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>Análisis por subcuentas</b>	<b>Análisis por cuentas principales</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>\$ 1.343.267.11</b>		<b>92.04%</b>
5104	Intereses de Cartera de Crédito	1.343.267.11		100.00%	
<b>52</b>	<b>COMISIONES GANADAS</b>		<b>\$ 323.70</b>		<b>0.02%</b>
5201	Cartera de Crédito	323.7		100.00%	
<b>53</b>	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>		<b>\$ 24.567.74</b>		<b>1.68%</b>
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	24.567.74		100.00%	
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>		<b>\$ 19.911.19</b>		<b>1.36%</b>
5404	Manejo y cobranzas	104.61		0.53%	
5490	Otros servicios	19.806.58		99.47%	
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 60.961.35</b>		<b>4.18%</b>
5590	Otros	60.961.35		100.00%	
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>\$ 10.455.51</b>		<b>0.72%</b>
5604	Recuperación de Activos Financieros	10.455.51		100.00%	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 1.459.486.60</b>		<b>100%</b>
<b>GASTOS</b>					
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>		<b>\$ 256.907.05</b>		<b>39.10%</b>

4101	Obligaciones con el Público	256.907.05		100.00%	
<b>42</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		<b>\$ 21.219.65</b>		<b>3.23%</b>
4201	Obligaciones Financieras	14.414.53		67.93%	
4203	Cobranzas	6.805.12		32.07%	
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>\$ 68.215.05</b>		<b>10.38%</b>
4402	Cartera de Crédito	68.131.02		99.88%	
4404	Bienes realizables. adjudicados por pago y de arrendamiento	84.03		0.12%	
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 309.725.75</b>		<b>47.14%</b>
4501	Gastos de Personal	121.439.23		39.21%	
4502	Honorarios	5.609.98		1.81%	
4503	Servicios varios	95.930.94		30.97%	
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	51.950.97		16.77%	
4505	Depreciaciones	7.334.22		2.37%	
4506	Amortizaciones	4.213.05		1.36%	
4507	Otros Gastos	23.247.36		7.51%	
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>		<b>\$ 996.28</b>		<b>0.15%</b>
4703	Intereses y Comisiones Devengados en ejercicios anteriores	996.28		100.00%	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 657.063.78</b>		<b>100%</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>			<b>\$ 802.422.82</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **Interpretación del análisis vertical de los balances 2011.**

El total de **ACTIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2011 corresponde a \$ 11.250.007,25 de los cuales el 87,19 %, estuvo representado por la **CARTERA DE CRÉDITO**; siendo el Crédito de Consumo el más representativo con el 63,48 %.

Del 100% del total de Activos un 2,50 % es decir \$ 281.198,77 representan los **FONDOS DISPONIBLES**, en donde la cuenta **BANCOS** representa el 30,08 % y la cuenta **CAJA** un 67,58 % para las operaciones diarias de retiros de ahorros.

El total de **PASIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2011 corresponde a \$ 9.835.223,21 de los cuales un 76,04 % lo conforman las **OBLIGACIONES CON EL PUBLICO**, especialmente lo correspondiente a **DEPÓSITOS A LA VISTA** que representaron el 53,86 %.

Por su parte el **PATRIMONIO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2011 llegó a \$ 1.414.486,60, el 56,74 %, que representa a la Utilidad del Ejercicio.

Los **INGRESOS** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2011 fueron de \$ 1.459.744,31 los cuales en un mayor porcentaje estuvieron conformados por los **INTERESES POR CARTERA DE CRÉDITO** que representaron el 92,04 %

Los **GASTOS** de la Cooperativa al 31 de Diciembre del año 2011 ascendieron a \$657.063,78 de los cuales los **GASTOS DE OPERACIÓN** significaron el 47,14 % del total, siendo dentro de éstos los que se generan por **GASTOS DEL PERSONAL** con el 18,48 % debido a los excesivos gastos en personal, esto nos da a entender que hay demasiado personal laborando dentro de la cooperativa.

**El EXCEDENTE DEL PERIODO** del periodo fue de \$ 802.422,82 rubro obtenido de la diferencia entre el Ingreso y el Gasto.

**CUADRO N° 35**  
**Análisis Vertical del Balance General del Año 2012**

<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>					
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012</b>					
<b>COD.</b>	<b>ACTIVOS</b>			<b>Análisis por subcuentas</b>	<b>Análisis por cuentas principales</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 230.259.29</b>		<b>1.55%</b>
1101	Caja	220.452.42		95.74%	
1103	Bancos y Otras Instituciones Financieras	2.597.87		1.13%	
1104	Efectos de Cobro Inmediato	7.209.00		3.13%	
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 13.572.046.46</b>		<b>91.31%</b>
1402	Cartera de Créditos de Consumo por vencer	8.008.115.58		59.00%	
1403	Cartera de Créditos de Vivienda por vencer	1.521.602.27		11.21%	
1404	Cartera de Créditos para la Microempresa por vencer	4.159.808.53		30.65%	
1412	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés	27.288.46		0.20%	
1414	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	48.516.67		0.36%	
1422	Cartera de Créditos de Consumo vencida	9.693.34		0.07%	
1423	Cartera de Créditos de Vivienda vencida	1.00		0.00%	
1424	Cartera de Créditos para la Microempresa vencida	8.765.04		0.06%	
1499	(Provisiones para Créditos Incobrables)	-211.744.43		-1.56%	
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 141.820.72</b>		<b>0.95%</b>
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	132.208.98		93.22%	

1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles	2.804.19		1.98%	
1614	Pagos por cuenta de clientes	4.191.40		2.96%	
1690	Cuentas por cobrar varias	2.616.15		1.84%	
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		<b>\$ 262.342.73</b>		<b>1.76%</b>
1801	Terrenos	218.918.39		83.45%	
1802	Edificios	21.081.61		8.04%	
1805	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	37.838.52		14.42%	
1806	Equipos de Computación	21.00		0.01%	
1899	(Depreciación Acumulada)	-15.516.79		-5.91%	
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 657.395.17</b>		<b>4.42%</b>
1902	Derechos fiduciarios	\$ 640.673.10		97.46%	
1904	Gastos y Pagos Anticipados	5.726.20		0.87%	
1905	Gastos Diferidos	9.821.60		1.49%	
1906	Materiales, mercaderías e insumos	859.94		0.13%	
1990	Otros	314.33		0.05%	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 14.863.864.37</b>		<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>\$ 8.117.169.03</b>		<b>64%</b>
2101	Depósitos a la Vista	4.127.732.90		32.51%	
2103	Depósitos a Plazo	3.941.554.72		31.04%	
2105	Depósitos Restringidos	47.881.41		0.38%	
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>		<b>\$ 20.298.29</b>		
2302	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	20.298.29			
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>\$ 483.302.98</b>		<b>3.81%</b>
2501	Intereses por Pagar	66.640.49		13.79%	
2503	Obligaciones Patronales	9.377.99		1.94%	

2504	Retenciones	2.067.58		0.43%	
2505	Contribuciones Impuestos y Multas	40.32		0.01%	
2506	Proveedores	18.686.04		3.87%	
2590	Cuentas por Pagar Varias	386.490.56		79.97%	
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>\$ 4.077.051.62</b>		<b>32.11%</b>
2908	Transferencias internas	4.077.050.37		100.00%	
2990	Otros	1.25		0.00%	
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 12.697.821.91</b>		<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>\$ 715.246.06</b>		<b>33%</b>
3103	Aportes Socios	715.246.06		100.00%	
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 843.11</b>		<b>0%</b>
3301	Legales	843.11		100.00%	
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 1.449.953.29</b>		<b>67%</b>
3603	Utilidad del ejercicio	1449953.29		100.00%	
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 2.166.042.46</b>		<b>100%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 14.863.864.37</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz



**CUADRO N° 36**  
**Análisis Vertical del Estado de Resultados del Año 2012**

<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>					
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO</b>					
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012</b>					
<b>COD.</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>Análisis por subcuentas</b>	<b>Análisis por cuentas principales</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>\$ 2.028.175.47</b>		<b>90.76%</b>
5104	Intereses de Cartera de Crédito	2.028.175.47		100.00%	
<b>52</b>	<b>COMISIONES GANADAS</b>		<b>\$ 205.14</b>		<b>0.01%</b>
5201	Cartera de Crédito	205.14		100.00%	
<b>53</b>	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>		<b>\$ 69.949.20</b>		<b>3.13%</b>
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	69.949.20		100.00%	
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>		<b>\$ 26.011.59</b>		<b>1.16%</b>
5404	Manejo y cobranzas	\$ 60.00		0.23%	
5490	Otros servicios	25.951.59		99.77%	
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 85.729.83</b>		<b>3.84%</b>
5502	Utilidad en venta de bienes realizables y recuperados	\$ 2.159.83		2.52%	
5590	Otros	83.570.00		97.48%	
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>\$ 24.673.08</b>		<b>1.10%</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	24673.08		100.00%	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 2.234.744.31</b>		<b>100%</b>

GASTOS					
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>		<b>\$ 295.303.48</b>		<b>37.63%</b>
4101	Obligaciones con el Público	295.303.48		100.00%	
<b>42</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		<b>\$ 16.605.61</b>		<b>2.12%</b>
4201	Obligaciones Financieras	13.088.13		78.82%	
4203	Cobranzas	3.517.48		21.18%	
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>\$ 91.090.66</b>		<b>11.61%</b>
4402	Cartera de Crédito	91.006.63		99.91%	
4404	Bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento	84.03		0.09%	
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 379.585.12</b>		<b>48.37%</b>
4501	Gastos de Personal	148.772.50		39.19%	
4502	Honorarios	8.258.49		2.18%	
4503	Servicios varios	115.875.39		30.53%	
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	65.415.04		17.23%	
4505	Depreciaciones	4.613.62		1.22%	
4506	Amortizaciones	10.111.12		2.66%	
4507	Otros Gastos Operacionales	26.538.96		6.99%	
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>		<b>\$ 2.206.15</b>		<b>0.28%</b>
4703	Intereses y Comisiones Devengados en ejercicios anteriores	2206.15		100.00%	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 784.791.02</b>		<b>100%</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>			<b>\$ 1.449.953.29</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **Interpretación del análisis vertical de los balances 2012.**

El total de **ACTIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2012 corresponde a \$ 14.863.864,37 de los cuales el 91,31%, estuvo representado por la **CARTERA DE CRÉDITO**; siendo el Crédito de Consumo el más representativo con el 59 %.

Del 100% del total de Activos un 1,55 % es decir \$ 230.259,29 representan los **FONDOS DISPONIBLES**, en donde la cuenta **BANCOS** representa el 1,13 % y la cuenta CAJA un 95,74 % para las operaciones diarias de retiros de ahorros.

El total de **PASIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2012 corresponde a \$ 12.697.821,91 de los cuales un 63,93 % lo conforman las **OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO**, especialmente lo correspondiente a **DEPÓSITOS A LA VISTA** que representaron el 50,85 %.

Por su parte el **PATRIMONIO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2012 llegó a \$ 2.166.042,46 que representa el 33,02 %, el mismo que se compuso mayormente por la Utilidad del Ejercicio.

Los **INGRESOS** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2012 son de \$ 2.234.744,31 los cuales en un mayor porcentaje estuvieron conformados por los **INTERESES POR CARTERA DE CRÉDITO** que representaron el 90,76 %

Los **GASTOS** de la Cooperativa al 31 de Diciembre del año 2012 ascendieron a \$ 784.791,02 de los cuales los **GASTOS DE OPERACIÓN** significaron el 48,37 % del total; siendo dentro de éstos los que se generan por **GASTOS DEL PERSONAL** con el 18,96 % debido a los excesivos gastos en personal, esto nos da a entender que hay demasiado personal laborando dentro de la cooperativa.

**El EXCEDENTE DEL PERIODO** del periodo fue de \$ **1.449.953,29**, rubro obtenido de la diferencia entre el Ingreso y el Gasto.

**CUADRO N° 37**

**Análisis Vertical del Balance General del Año 2013**

<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>					
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b>					
<b>COD.</b>	<b>ACTIVOS</b>			<b>Análisis por subcuentas</b>	<b>Análisis por cuentas principales</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 121.524.16</b>		<b>0.78%</b>
1101	Caja	112.953.16		92.95%	
1104	Efectos de Cobro Inmediato	8.571.00		7.05%	
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 13.182.735.04</b>		<b>85.12%</b>
1402	Cartera de Créditos de Consumo por vencer	6.930.740.00		52.57%	
1403	Cartera de Créditos de Vivienda por vencer	1.492.004.87		11.32%	
1404	Cartera de Créditos para la Microempresa por vencer	4.700.600.68		35.66%	
1426	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés	98.078.87		0.74%	
1427	Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga interés	12.670.90		0.10%	
1428	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	214.395.38		1.63%	
1450	Cartera de Créditos de Consumo vencida	29.594.10		0.22%	
1451	Cartera de Créditos de Vivienda vencida	313.20		0.00%	
1452	Cartera de Créditos para la Microempresa vencida	30.221.75		0.23%	
1499	(Provisiones para Créditos Incobrables)	-325.884.71		-2.47%	
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 148.507.26</b>		<b>0.96%</b>
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	136.701.05		92.05%	

1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles	140.95		0.09%	
1614	Pagos por cuenta de clientes	1.719.40		1.16%	
1690	Cuentas por cobrar varias	8.110.86		5.46%	
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	1.835.00		1.24%	
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO</b>		<b>\$ 741.068.48</b>		<b>4.78%</b>
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		<b>\$ 265.728.74</b>		<b>1.72%</b>
1801	Terrenos	218.918.39		82.38%	
1802	Edificios	21.081.61		7.93%	
1803	Construcciones y remodelaciones en curso	7.860.27		2.96%	
1805	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	34.256.09		12.89%	
1806	Equipos de Computación	336.00		0.13%	
1899	(Depreciación Acumulada)	-16.723.62		-6.29%	
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 1.028.421.36</b>		<b>6.64%</b>
1901	Inversiones en acciones y participaciones	377915.27		36.75%	
1902	Derechos fiduciarios	640673.10		62.30%	
1904	Gastos y Pagos Anticipados	5.459.96		0.53%	
1905	Gastos Diferidos	3.304.40		0.32%	
1906	Materiales, mercaderías e insumos	530.44		0.05%	
1990	Otros	538.19		0.05%	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 15.487.985.04</b>		<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>\$ 8.662.676.18</b>		<b>67%</b>
2101	Depósitos a la Vista	4.200.426.50		48.49%	
2103	Depósitos a Plazo	4.407.290.49		50.88%	
2105	Depósitos Restringidos	54.959.19		0.63%	
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>		<b>\$ 40.043.68</b>		<b>0%</b>

2302	Giros, transferencias y cobranzas por pagar	40.043.68			
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>\$ 1.014.986.15</b>		<b>7.80%</b>
2501	Intereses por Pagar	79.797.70		7.86%	
2503	Obligaciones Patronales	14.636.53		1.44%	
2504	Retenciones	2.168.70		0.21%	
2506	Proveedores	11.815.37		1.16%	
2590	Cuentas por Pagar Varias	906.567.85		89.32%	
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>\$ 3.301.342.53</b>		<b>25.36%</b>
2908	Transferencias internas	3.300.341.28		99.97%	
2990	Otros	1.001.25		0.03%	
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 13.019.048.54</b>		<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>\$ 755.565.99</b>		<b>31%</b>
3103	Aportes Socios	755.565.99		100.00%	
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 1.827.04</b>		<b>0%</b>
3301	Legales	1.827.04		100.00%	
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 1.711.543.47</b>		<b>69%</b>
3603	Utilidad del ejercicio	1711543.47		100.00%	
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 2.468.936.50</b>		<b>100%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 15.487.985.04</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 38**  
**Análisis Vertical del Estado de Resultados del Año 2013**

<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>					
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO</b>					
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b>					
<b>COD.</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>Análisis por subcuentas</b>	<b>Análisis por cuentas principales</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>\$ 2.459.610.31</b>		<b>93.86%</b>
5104	Intereses de Cartera de Crédito	2.459.610.31		100.00%	
<b>52</b>	<b>COMISIONES GANADAS</b>		<b>\$ 186.72</b>		<b>0%</b>
5201	Cartera de Crédito	186.72		100.00%	
<b>53</b>	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>		<b>\$ 4.836.37</b>		<b>0.18%</b>
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	4.836.37		100.00%	
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>		<b>\$ 26.822.44</b>		<b>1.02%</b>
5404	Manejo y cobranzas	221.00		0.82%	
5490	Otros servicios	26.601.44		99.18%	
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 102.309.52</b>		<b>3.90%</b>
5590	Otros	102.309.52		100.00%	
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>\$ 26.635.55</b>		<b>1.02%</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	26635.55		100.00%	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 2.620.400.91</b>		<b>100%</b>
<b>GASTOS</b>					

<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>		<b>\$ 334.851.36</b>		<b>37.19%</b>
4101	Obligaciones con el Público	334.851.36		100.00%	
<b>42</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		<b>\$ 2.154.06</b>		<b>0.24%</b>
4203	Cobranzas	2.154.06		100.00%	
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>\$ 174.410.72</b>		<b>19.37%</b>
4402	Cartera de Crédito	174.410.72		100.00%	
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 386.635.81</b>		<b>42.94%</b>
4501	Gastos de Personal	167.329.08		43.28%	
4502	Honorarios	8.370.79		2.17%	
4503	Servicios varios	114.172.59		29.53%	
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	61.112.30		15.81%	
4505	Depreciaciones	4.835.87		1.25%	
4506	Amortizaciones	6.886.34		1.78%	
4507	Otros Gastos Operacionales	23.928.84		6.19%	
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>		<b>\$ 2.269.87</b>		<b>0.25%</b>
4703	Intereses y Comisiones Devengados en ejercicios anteriores	2269.87		100.00%	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 900.321.82</b>		<b>100%</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>			<b>\$ 1.720.079.09</b>		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz



### **Interpretación del análisis vertical de los balances 2013.**

El total de **ACTIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2013 correspondió a \$ 15.487.985,04 de los cuales el 85,12 %, estuvo representado por la **CARTERA DE CRÉDITO**; siendo el Crédito de Consumo el más representativo con el 52,57 %.

Del 100% del total de Activos un 0,78 % es decir \$ 121.524,16 representaron los **FONDOS DISPONIBLES**, en donde la cuenta **EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO** representa el 7,05 % y la cuenta CAJA un 92,95 % para las operaciones diarias de retiros de ahorros.

El total de **PASIVO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2013 correspondió a \$ 13.019.048,54 de los cuales un 66,54 % lo conforman las **OBLIGACIONES CON EL PUBLICO**, especialmente lo correspondiente a **DEPÓSITOS A LA VISTA** que representaron el 50,88 %.

Por su parte el **PATRIMONIO** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2013 llegó a \$ 2.468.936,50 que representa el 30,60 %, a la Utilidad del Ejercicio.

Los **INGRESOS** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., al 31 de Diciembre del año 2013 fueron de \$ 2.620.400,91 los cuales en un mayor porcentaje estuvieron conformados por los **INTERESES POR CARTERA DE CRÉDITO** que representaron un 100 %.

Los **GASTOS** de la Cooperativa al 31 de Diciembre del año 2013 ascendieron a \$908.857,44 de los cuales los **GASTOS DE OPERACIÓN** significaron el 42,54 % del total; siendo dentro de éstos los que se generan por **GASTOS DEL PERSONAL** con el 43,28 % debido a los excesivos gastos en personal, esto nos da a entender que hay demasiado personal laborando dentro de la cooperativa.

El **EXCEDENTE DEL PERIODO** del periodo fue de \$ 1.711.543,47 rubro obtenido de la diferencia entre el Ingreso y el Gasto.

### **5.6.2. Análisis horizontal**

El análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que debe ser comparativos, toda vez lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro, en este caso del año 2011-2012 y el 2012-2013 del Balance General y el Estado de Resultados, para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda.

### 5.6.2.1. Análisis Horizontal del Balance General 2011-2012-2013

#### CUADRO N° 39

#### Análisis Horizontal del Balance General 2011-2012

ANÁLISIS HORIZONTAL							
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.							
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO 2011-2012							
COD.	ACTIVOS	AÑO 2011		AÑO 2012		V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 281.198,77</b>		<b>\$ 230.259,29</b>	<b>-\$ 50.939,48</b>	<b>-18,12%</b>
1101	Caja	\$ 190.046,08		\$ 220.452,42		\$ 30.406,34	16,00%
1103	Bancos y Otras Instituciones Financieras	\$ 84.574,06		\$ 2.597,87		-\$ 81.976,19	-96,93%
1104	Efectos de Cobro Inmediato	\$ 6.578,63		\$ 7.209,00		\$ 630,37	9,58%
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 9.809.438,62</b>		<b>\$ 13.572.046,46</b>	<b>\$ 3.762.607,84</b>	<b>38,36%</b>
1402	Cartera de Créditos de Consumo por vencer	\$ 6.226.864,99		\$ 8.008.115,58		\$ 1.781.250,59	28,61%
1402	Cartera de Créditos de Vivienda por vencer	\$ 1.627.325,75		\$ 1.521.602,27		-\$ 105.723,48	-6,50%
1404	Cartera de Créditos para la Microempresa por vencer	\$ 2.021.704,13		\$ 4.159.808,53		\$ 2.138.104,40	105,76%
1412	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés	\$ 25.455,89		\$ 27.288,46		\$ 1.832,57	7,20%
1413	Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga interés	\$ 4.482,09		\$ 0,00		-\$ 4.482,09	-100,00%
1414	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	\$ 31.664,17		\$ 48.516,67		\$ 16.852,50	53,22%
1422	Cartera de Créditos de Consumo vencida	\$ 6.737,69		\$ 9.693,34		\$ 2.955,65	43,87%
1423	Cartera de Créditos de Vivienda vencida	\$ 4.202,67		\$ 1,00		-\$ 4.201,67	-99,98%
1424	Cartera de Créditos para la Microempresa vencida	\$ 9.844,98		\$ 8.765,04		-\$ 1.079,94	-10,97%
1499	(Provisiones para Créditos Incobrables)	-\$ 148.843,74		-\$ 211.744,43		-\$ 62.900,69	42,26%
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 133.885,05</b>		<b>\$ 141.820,72</b>	<b>\$ 7.935,67</b>	<b>5,93%</b>

1603	Intereses por Cobrar de Cartera	\$ 94.660,68		132.208,98		\$ 37.548,30	39,67%
1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles	\$ 3.699,09		2.804,19		-\$ 894,90	-24,19%
1614	Pagos por cuenta de clientes	\$ 6.307,33		4.191,40		-\$ 2.115,93	-33,55%
1690	Cuentas por cobrar varias	\$ 29.217,95		2.616,15		-\$ 26.601,80	-91%
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO</b>		<b>\$ 924,20</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 924,20</b>	<b>-100,00%</b>
1702	Bienes adjudicados por pago	\$ 1.008,23		\$ 0,00		-\$ 1.008,23	-100,00%
1799	(Provisión para bienes realizables. adjudicados por pago	-\$ 84,03		\$ 0,00		\$ 84,03	-100,00%
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		<b>\$ 26.162,64</b>		<b>\$ 262.342,73</b>	<b>\$ 236.180,09</b>	<b>902,74%</b>
1801	Terrenos	\$ 0,00		\$ 218.918,39			
1802	Edificios	\$ 0,00		\$ 21.081,61			
1805	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$ 38.543,61		\$ 37.838,52		-\$ 705,09	-1,83%
1806	Equipos de Computación	\$ 2.346,00		\$ 21,00		-\$ 2.325,00	-99,10%
1899	(Depreciación Acumulada)	-\$ 14.726,97		-\$ 15.516,79		-\$ 789,82	5,36%
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 998.397,97</b>		<b>\$ 657.395,17</b>	<b>-\$ 341.002,80</b>	<b>-34,15%</b>
1902	Derechos fiduciarios	\$ 747.736,22		\$ 640.673,10		-\$ 107.063,12	-14,32%
1904	Gastos y Pagos Anticipados	\$ 243.438,31		\$ 5.726,20		-\$ 237.712,11	-97,65%
1905	Gastos Diferidos	\$ 13.430,89		\$ 9.821,60		-\$ 3.609,29	-26,87%
1906	Materiales, mercaderías e insumos	\$ 955,64		\$ 859,94		-\$ 95,70	-10,01%
1990	Otros	\$ 314,33		\$ 314,33		\$ 0,00	0,00%
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	-\$ 7.477,42		\$ 0,00		\$ 7.477,42	-100,00%
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 11.250.007,24</b>		<b>\$ 14.863.864,37</b>	<b>\$ 3.613.857,13</b>	<b>32,12%</b>
<b>PASIVOS</b>							
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>\$ 7.478.724,96</b>		<b>\$ 8.117.169,03</b>	<b>\$ 638.444,07</b>	<b>8,54%</b>
2101	Depósitos a la Vista	\$ 4.028.224,31		\$ 4.127.732,90		\$ 99.508,59	2,47%
2103	Depósitos a Plazo	\$ 3.396.413,39		\$ 3.941.554,72		\$ 545.141,33	16,05%
2105	Depósitos Restringidos	\$ 54.087,26		\$ 47.881,41		-\$ 6.205,85	-11,47%
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>		<b>\$ 4.933,47</b>		<b>\$ 20.298,29</b>	<b>\$ 15.364,82</b>	<b>311,44%</b>
2302	Giros. transferencias y cobranzas por pagar	\$ 4.933,47		\$ 20.298,29		\$ 15.364,82	311,44%

<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>\$ 155.752,74</b>		<b>\$ 483.302,98</b>	<b>\$ 327.550,24</b>	<b>210,30%</b>
2501	Intereses por Pagar	\$ 54.960,40		\$ 66.640,49		\$ 11.680,09	21,25%
2503	Obligaciones Patronales	\$ 8.643,58		\$ 9.377,99		\$ 734,41	8,50%
2504	Retenciones	\$ 2.120,37		\$ 2.067,58		-\$ 52,79	-2,49%
2505	Contribuciones Impuestos y Multas	\$ 69,12		\$ 40,32		-\$ 28,80	-41,67%
2506	Proveedores	\$ 22.106,02		\$ 18.686,04		-\$ 3.419,98	-15,47%
2590	Cuentas por Pagar Varias	\$ 67.853,25		\$ 386.490,56		\$ 318.637,31	469,60%
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>\$ 2.195.812,04</b>		<b>\$ 4.077.051,62</b>	<b>\$ 1.881.239,58</b>	<b>85,67%</b>
2908	Transferencias internas	0		4.077.050,37		\$ 4.077.050,37	100,00%
2990	Otros	0		1,25		\$ 1,25	100,00%
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 9.835.223,21</b>		<b>\$ 12.697.821,91</b>	<b>\$ 2.862.598,70</b>	<b>29,11%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>\$ 611.729,14</b>		<b>\$ 715.246,06</b>	<b>\$ 103.516,92</b>	<b>16,92%</b>
3103	Aportes Socios	\$ 611.729,14		\$ 715.246,06		\$ 103.516,92	16,92%
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 368,67</b>		<b>\$ 843,11</b>	<b>\$ 474,44</b>	<b>128,69%</b>
3301	Legales	\$ 368,67		\$ 843,11		\$ 474,44	128,69%
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 802.686,23</b>		<b>\$ 1.449.953,29</b>	<b>\$ 647.267,06</b>	<b>80,64%</b>
3603	Utilidad del ejercicio	\$ 802.686,23		\$ 1.449.953,29		\$ 647.267,06	80,64%
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 1.414.784,04</b>		<b>\$ 2.166.042,46</b>	<b>\$ 751.258,42</b>	<b>53,10%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 11.250.007,25</b>		<b>\$ 14.863.864,37</b>	<b>\$ 3.613.857,12</b>	<b>32,12%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **Interpretación del análisis horizontal del balance general de los años 2011 – 2012**

El Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., correspondientes a los años 2011 y 2012 fueron sometidos a éste método de análisis para comparar las variaciones significativas sea de incremento o decremento que la Institución ha experimentado en el año 2012 en relación al año anterior (2011).

Es importante indicar que dicho análisis permite conocer el comportamiento económico-financiero y por consiguiente determinar las siguientes conclusiones:

### **ACTIVOS:**

Los **FONDOS DISPONIBLES** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2012 se incrementó en 54,15 % en comparación al año anterior; debido a que hay un aumento en el saldo de la cuenta efectos de cobro inmediato.

La cuenta **CARTERA DE CRÉDITOS** del año 2012 se incrementó en 38,36 % en comparación al año anterior; incrementos en las subcuentas tales como Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés, Cartera de Créditos de consumo vencida, (Provisiones para Créditos Incobrables y Cartera de Créditos de Consumo por vencer respectivamente.

La cuenta **CUENTAS POR COBRAR** del año 2012 se incrementó en 5,93 % en comparación al año anterior; principalmente el incremento se debió a la subcuenta Intereses por Cobrar de Cartera.

La cuenta **BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO** para el año 2012 no se registra movimiento alguno en sus subcuentas.

La cuenta **PROPIEDADES Y EQUIPOS** del año 2012 se incrementó en 902,74 % en comparación al año anterior; el incremento se debió principalmente a la adquisición de las subcuentas terrenos y edificios.

La cuenta **OTROS ACTIVOS** del año 2012 se decreció en -34,15 % en comparación al año anterior; debido a la disminución parcial de las subcuentas.

#### **PASIVOS:**

La cuenta **OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO** del año 2012 se incrementó en 8,54 % en comparación al año anterior; debido al incremento parcial de las subcuentas como son Depósitos a la Vista y Depósitos a Plazo.

La cuenta **OBLIGACIONES INMEDIATAS** del año 2012 se incrementó en 311,44 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Giros, Transferencias y cobranzas por pagar.

La cuenta **CUENTAS POR PAGAR** del año 2012 se incrementó en 210,30 % en comparación al año anterior; debido al incremento de las subcuentas Cuentas por Pagar Varias, Intereses por pagar y Obligaciones Patronales.

La cuenta **OTROS PASIVOS** del año 2012 se incrementó en 85,67 % en comparación al año anterior; debido a la aparición de las cuentas Transferencias internas, y otros.

#### **CAPITAL SOCIAL**

La cuenta **CAPITAL SOCIAL** del año 2012 se incrementó en 16,92 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Aportes Socios.

La cuenta **RESERVAS** del año 2012 se incrementó en 128,69 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Reservas Legales.

La cuenta **RESULTADOS** del año 2012 se incrementó en 80,64 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la cuenta Utilidad del Ejercicio.

**CUADRO N° 40**  
**Análisis Horizontal del Balance General 2012-2013**

ANÁLISIS HORIZONTAL							
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.							
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO 2012-2013							
COD.	ACTIVOS	AÑO 2012		AÑO 2013		V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 230.259,29</b>		<b>\$ 121.524,16</b>	<b>-\$ 108.735,13</b>	<b>-47,22%</b>
1101	Caja	\$ 220.452,42		\$ 112.953,16		-\$ 107.499,26	-48,76%
1103	Bancos y Otras Instituciones Financieras	\$ 2.597,87				-\$ 2.597,87	-100,00%
1104	Efectos de Cobro Inmediato	\$ 7.209,00		\$ 8.571,00		\$ 1.362,00	18,89%
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 13.572.046,46</b>		<b>\$ 13.182.735,04</b>	<b>-\$ 389.311,42</b>	<b>-2,87%</b>
1402	Cartera de Créditos de Consumo por vencer	\$ 8.008.115,58		\$ 6.930.740,00		-\$ 1.077.375,58	-13,45%
1402	Cartera de Créditos de Vivienda por vencer	\$ 1.521.602,27		\$ 1.492.004,87		-\$ 29.597,40	-1,95%
1404	Cartera de Créditos para la Microempresa por vencer	\$ 4.159.808,53		\$ 4.700.600,68		\$ 540.792,15	13,00%
1412	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga interés	\$ 27.288,46		\$ 98.078,87		\$ 70.790,41	259,42%
1413	Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga interés	\$ 0,00		\$ 12.670,90		\$ 12.670,90	
1414	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	\$ 48.516,67		\$ 214.395,38		\$ 165.878,71	341,90%
1422	Cartera de Créditos de Consumo vencida	\$ 9.693,34		\$ 29.594,10		\$ 19.900,76	205,30%
1423	Cartera de Créditos de Vivienda vencida	\$ 1,00		\$ 313,20		\$ 312,20	31220,00%
1424	Cartera de Créditos para la Microempresa vencida	\$ 8.765,04		\$ 30.221,75		\$ 21.456,71	244,80%
1499	(Provisiones para Créditos Incobrables)	-\$ 211.744,43		-\$ 325.884,71		-\$ 114.140,28	53,90%
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 141.820,72</b>		<b>\$ 148.507,26</b>	<b>\$ 6.686,54</b>	<b>4,71%</b>
1603	Intereses por Cobrar de Cartera	132.208,98		136.701,05		\$ 4.492,07	3,40%
1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos	2.804,19		140,95		-\$ 2.663,24	-94,97%



	mercantiles						
1614	Pagos por cuenta de clientes	4.191,40		1.719,40		-\$ 2.472,00	-58,98%
1690	Cuentas por cobrar varias	2.616,15		8.110,86		\$ 5.494,71	210%
	Provisiones por cuantas por cobrar	0,00		1.835,00		\$ 1.835,00	0,00%
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO</b>		<b>\$ 0,00</b>		<b>\$ 741.068,48</b>	<b>\$ 741.068,48</b>	
1702	Bienes adjudicados por pago	\$ 0,00				\$ 0,00	
1799	(Provisión para bienes realizables. adjudicados por pago	\$ 0,00				\$ 0,00	
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		<b>\$ 262.342,73</b>		<b>\$ 265.728,74</b>	<b>\$ 3.386,01</b>	<b>1,29%</b>
1801	Terrenos	\$ 218.918,39		\$ 218.918,39			0,0%
1802	Edificios	\$ 21.081,61		\$ 21.081,61			0,0%
1805	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$ 37.838,52		\$ 34.256,09		-\$ 3.582,43	-9,47%
1806	Equipos de Computación	\$ 21,00		\$ 336,00		\$ 315,00	1500,00%
1803	Construcciones y remodelación en curso	\$ 0,00		\$ 7.860,27			
1899	(Depreciación Acumulada)	-\$ 15.516,79		-\$ 16.723,62		-\$ 1.206,83	7,78%
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 657.395,17</b>		<b>\$ 1.028.421,36</b>	<b>\$ 371.026,19</b>	<b>56,44%</b>
<b>1901</b>	Inversiones en acciones y participaciones	0		377915,27		<b>\$ 0,00</b>	
1902	Derechos fiduciarios	\$ 640.673,10		\$ 640.673,10		\$ 0,00	0,00%
1904	Gastos y Pagos Anticipados	\$ 5.726,20		\$ 5.459,96		-\$ 266,24	-4,65%
1905	Gastos Diferidos	\$ 9.821,60		\$ 3.304,40		-\$ 6.517,20	-66,36%
1906	Materiales, mercaderías e insumos	\$ 859,94		\$ 530,44		-\$ 329,50	-38,32%
1990	Otros	\$ 314,33		\$ 0,00		-\$ 314,33	-100,00%
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	\$ 0,00		\$ 538,19		\$ 538,19	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 14.863.864,37</b>		<b>\$ 15.487.985,04</b>	<b>\$ 624.120,67</b>	<b>4,20%</b>
<b>PASIVOS</b>							
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>		<b>\$ 8.117.169,03</b>		<b>\$ 8.662.676,18</b>	<b>\$ 545.507,15</b>	<b>6,72%</b>
2101	Depósitos a la Vista	\$ 4.127.732,90		\$ 4.200.426,50		\$ 72.693,60	1,76%
2103	Depósitos a Plazo	\$ 3.941.554,72		\$ 4.407.290,49		\$ 465.735,77	11,82%

2105	Depósitos Restringidos	\$ 47.881,41		\$ 54.959,19		\$ 7.077,78	14,78%
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>		<b>\$ 20.298,29</b>		<b>\$ 40.043,68</b>	\$ 19.745,39	97,28%
2302	Giros. transferencias y cobranzas por pagar	\$ 20.298,29		\$ 40.043,68		\$ 19.745,39	97,28%
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>\$ 483.302,98</b>		<b>\$ 1.014.986,15</b>	<b>\$ 531.683,17</b>	<b>110,01%</b>
2501	Intereses por Pagar	\$ 66.640,49		\$ 79.797,70		\$ 13.157,21	19,74%
2503	Obligaciones Patronales	\$ 9.377,99		\$ 14.636,53		\$ 5.258,54	56,07%
2504	Retenciones	\$ 2.067,58		\$ 2.168,70		\$ 101,12	4,89%
2505	Contribuciones Impuestos y Multas	\$ 40,32		0		\$ 11.775,05	29203,99%
2506	Proveedores	\$ 18.686,04		\$ 11.815,37		\$ 887.881,81	4751,58%
2590	Cuentas por Pagar Varias	\$ 386.490,56		\$ 906.567,85		\$ 520.077,29	134,56%
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>\$ 4.077.051,62</b>		<b>\$ 3.301.342,53</b>	<b>-\$ 775.709,09</b>	<b>-19,03%</b>
2908	Transferencias internas	4.077.050,37		3.300.341,28		-\$ 776.709,09	-23,53%
2990	Otros	1,25		1.001,25		\$ 1.000,00	99,88%
	<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 12.697.821,91</b>		<b>\$ 13.019.048,54</b>	<b>\$ 321.226,63</b>	<b>2,53%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>\$ 715.246,06</b>		<b>\$ 755.565,99</b>	<b>\$ 40.319,93</b>	<b>5,64%</b>
3103	Aportes Socios	\$ 715.246,06		\$ 755.565,99		\$ 40.319,93	5,64%
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 843,11</b>		<b>\$ 1.827,04</b>	<b>\$ 983,93</b>	<b>116,70%</b>
3301	Legales	\$ 843,11		\$ 1.827,04		\$ 983,93	116,70%
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 1.449.953,29</b>		<b>\$ 1.711.543,47</b>	<b>\$ 261.590,18</b>	<b>18,04%</b>
3603	Utilidad del ejercicio	\$ 1.449.953,29		\$ 1.711.543,47		\$ 261.590,18	18,04%
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 2.166.042,46</b>		<b>\$ 2.468.936,50</b>	<b>\$ 302.894,04</b>	<b>13,98%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 14.863.864,37</b>		<b>\$ 15.487.985,04</b>	<b>\$ 624.120,67</b>	<b>4,20%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **Interpretación del análisis horizontal del Balance General de los años 2012 – 2013**

El Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., correspondientes a los años 2012 y 2013 fueron sometidos a éste método de análisis para comparar las variaciones significativas sea de incremento o decremento que la Institución ha experimentado en el año 2013 en relación al año anterior (2012).

Es importante indicar que dicho análisis permite conocer el comportamiento económico-financiero y por consiguiente determinar las siguientes conclusiones:

### **ACTIVOS:**

Los **FONDOS DISPONIBLES** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2013 decreció en 47,22 % en comparación al año anterior; debido a que existió una disminución de saldos en las cuentas de caja y efectos de cobro inmediato, en la cuenta bancos y otras Instituciones Financieras no existe saldo.

La cuenta **CARTERA DE CRÉDITOS** del año 2013 decreció en un 3,87 % en comparación al año anterior; existiendo una disminución en los saldos de las cuentas Cartera de Créditos de Consumo por vencer y Cartera de Créditos de vivienda por vencer, existiendo un crecimiento poco satisfactorio en las demás cuentas que comprenden la cuenta Cartera de Créditos.

La cuenta **CUENTAS POR COBRAR** del año 2013 se incrementó en 4,71% en comparación al año anterior; principalmente el incremento se debió a la subcuenta Intereses por Cobrar de Cartera.

La cuenta **BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO** para el año 2013 registró movimiento en sus saldos comparado al año anterior.

La cuenta **PROPIEDADES Y EQUIPOS** del año 2013 se incrementó en 1,29 % en comparación al año anterior; el incremento se debió principalmente a la adquisición de las subcuentas terreno y construcciones y remodelación en curso.

La cuenta **OTROS ACTIVOS** del año 2013 se incrementó en 56,44 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la cuenta inversiones en acciones y participaciones.

#### **PASIVOS:**

La cuenta **OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO** del año 2013 se incrementó en 6,72 % en comparación al año anterior; debido al incremento parcial de las subcuentas.

La cuenta **OBLIGACIONES INMEDIATAS** del año 2013 se incrementó en 87,28 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Giros, Transferencias y cobranzas por pagar.

La cuenta **CUENTAS POR PAGAR** del año 2013 se incrementó en 110,01 % en comparación al año anterior; debido al incremento de las subcuentas.

La cuenta **OTROS PASIVOS** del año 2013 decremento en 19,03 % en comparación al año anterior; debido a la disminución de saldo en la cuenta Transferencias internas.

#### **CAPITAL SOCIAL:**

La cuenta **CAPITAL SOCIAL** del año 2013 se incrementó en 5,64 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Aportes socios.

La cuenta **RESERVAS** del año 2013 se incrementó en 18,04 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la subcuenta Reservas Legales.

La cuenta **RESULTADOS** del año 2013 se incrementó en 18,04 % en comparación al año anterior; debido al incremento de la cuenta Utilidad del Ejercicio.

**CUADRO N° 41**  
**Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2011-2012**

ANÁLISIS HORIZONTAL							
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.							
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO 2011-2012							
INGRESOS		AÑO 2011		AÑO 2012		V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>\$ 1.343.267,11</b>		<b>\$ 2.028.175,47</b>	<b>\$ 684.908,36</b>	<b>50,99%</b>
5104	Intereses de Cartera de Crédito	1.343.267,11		2.028.175,47		\$ 684.908,36	50,99%
<b>52</b>	<b>COMISIONES GANADAS</b>		<b>\$ 323,70</b>		<b>\$ 205,14</b>	<b>-\$ 118,56</b>	<b>-36,63%</b>
5201	Cartera de Crédito	323,7		205,14		-\$ 118,56	-36,63%
<b>53</b>	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>		<b>\$ 24.567,74</b>		<b>\$ 69.949,20</b>	<b>\$ 45.381,46</b>	<b>184,72%</b>
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	24.567,74		69.949,20		\$ 45.381,46	184,72%
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>		<b>\$ 19.911,19</b>		<b>\$ 26.011,59</b>	<b>\$ 6.100,40</b>	<b>30,64%</b>
5404	Manejo y cobranzas	104,61		\$ 60,00		-\$ 44,61	-42,64%
5490	Otros servicios	19.806,58		25.951,59		\$ 6.145,01	31,03%
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 60.961,35</b>		<b>\$ 85.729,83</b>	<b>\$ 24.768,48</b>	<b>40,63%</b>
5502	Utilidad en venta de bienes realizables y recuperados	\$ 0,00		\$ 2.159,83		<b>\$ 2.159,83</b>	
5590	Otros	60.961,35		83.570,00		\$ 22.608,65	37,09%
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>\$ 10.455,51</b>		<b>\$ 24.673,08</b>	<b>\$ 14.217,57</b>	<b>136%</b>
5604	Recuperación de Activos Financieros	10.455,51		24.673,08		\$ 14.217,57	136%
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 1.459.486,60</b>		<b>\$ 2.234.744,31</b>	<b>\$ 775.257,71</b>	<b>53,12%</b>
<b>GASTOS</b>							

<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>		<b>\$ 256.907,05</b>		<b>\$ 295.303,48</b>	<b>\$ 38.396,43</b>	<b>14,95%</b>
4101	Obligaciones con el Público	256.907,05		295.303,48		\$ 38.396,43	14,95%
<b>42</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		<b>\$ 21.219,65</b>		<b>\$ 16.605,61</b>	<b>-\$ 4.614,04</b>	<b>-22%</b>
4201	Obligaciones Financieras	14.414,53		13.088,13		-\$ 1.326,40	-9%
4203	Cobranzas	6.805,12		3.517,48		-\$ 3.287,64	-48%
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>\$ 68.215,05</b>		<b>\$ 91.090,66</b>	<b>\$ 22.875,61</b>	<b>33,53%</b>
4402	Cartera de Crédito	68.131,02		91.006,63		\$ 22.875,61	33,58%
4404	Bienes realizables. adjudicados por pago y de arrendamiento	84,03		84,03		\$ 0,00	0,00%
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 309.725,75</b>		<b>\$ 379.585,12</b>	<b>\$ 69.859,37</b>	<b>22,56%</b>
4501	Gastos de Personal	121.439,23		148.772,50		\$ 27.333,27	22,51%
4502	Honorarios	5.609,98		8.258,49		\$ 2.648,51	47,21%
4503	Servicios varios	95.930,94		115.875,39		\$ 19.944,45	20,79%
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	51.950,97		65.415,04		\$ 13.464,07	25,92%
4505	Depreciaciones	7.334,22		4.613,62		-\$ 2.720,60	-37,09%
4506	Amortizaciones	4.213,05		10.111,12		\$ 5.898,07	140,00%
4507	Otros Gastos Operacionales	23.247,36		26.538,96		\$ 3.291,60	14,16%
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>		<b>\$ 996,28</b>		<b>\$ 2.206,15</b>	<b>\$ 1.209,87</b>	<b>121,44%</b>
4703	Intereses y Comisiones Devengados en ejercicios anteriores	996,28		2206,15		\$ 1.209,87	121,44%
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 657.063,78</b>		<b>\$ 784.791,02</b>	<b>\$ 127.727,24</b>	<b>19,44%</b>
	<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>		<b>\$ 802.422,82</b>		<b>\$ 1.449.953,29</b>	<b>\$ 647.530,47</b>	<b>80,70%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **Interpretación del Análisis Horizontal del estado de pérdidas y ganancias de los años 2011 – 2012**

El Estado de Pérdidas y Ganancias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., correspondientes a los años 2011 y 2012 fueron sometidos a éste método de análisis para comparar las variaciones significativas sea de incremento o decremento que la Institución ha experimentado en el año 2012 en relación al año anterior (2011).

Es importante indicar que dicho análisis permite conocer el comportamiento económico-financiero y por consiguiente determinar las siguientes conclusiones:

### **INGRESOS:**

La cuenta **TOTAL DE INGRESOS** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2012 se incrementó en 53,12 % en comparación al año anterior; debido a que hay un aumento en las subcuentas de Ingresos.

### **EGRESOS:**

La cuenta **TOTAL DE EGRESOS** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2012 se incrementó en 19,44 % en comparación al año anterior; debido a que hay un aumento en casi todas las subcuentas de egreso, excepto depreciaciones.

### **RESULTADO DEL PERÍODO:**

La cuenta **RESULTADO DEL PERÍODO** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2012 se incrementó en 80,70 % siendo un resultado favorable.

**CUADRO N° 42**

**Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2012-2013**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>							
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>							
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO 2012-2013</b>							
<b>INGRESOS</b>		<b>AÑO 2012</b>		<b>AÑO 2013</b>		<b>V. ABSOLUTO</b>	<b>V. RELATIVO</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>		<b>\$ 2.028.175,47</b>		<b>\$ 2.459.610,31</b>	<b>\$ 431.434,84</b>	<b>21,27%</b>
5104	Intereses de Cartera de Crédito	2.028.175,47		2.459.610,31		\$ 431.434,84	21,27%
<b>52</b>	<b>COMISIONES GANADAS</b>		<b>\$ 205,14</b>		<b>\$ 186,72</b>	<b>-\$ 18,42</b>	<b>-8,98%</b>
5201	Cartera de Crédito	205,14		186,72		-\$ 18,42	-8,98%
<b>53</b>	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>		<b>\$ 69.949,20</b>		<b>\$ 4.836,37</b>	<b>-\$ 65.112,83</b>	<b>-93,09%</b>
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	69.949,20		4.836,37		-\$ 65.112,83	-93,09%
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>		<b>\$ 26.011,59</b>		<b>\$ 26.822,44</b>	<b>\$ 810,85</b>	<b>3,12%</b>
5404	Manejo y cobranzas	\$ 60,00		\$ 221,00		\$ 161,00	268,33%
5490	Otros servicios	25.951,59		26.601,44		\$ 649,85	2,50%
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 85.729,83</b>		<b>\$ 102.309,52</b>	<b>\$ 16.579,69</b>	<b>19,34%</b>
5502	Utilidad en venta de bienes realizables y recuperados	\$ 2.159,83		\$ 0,00		<b>-\$ 2.159,83</b>	
5590	Otros	83.570,00		102.309,52		\$ 18.739,52	22,42%
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>\$ 24.673,08</b>		<b>\$ 26.635,55</b>	<b>\$ 1.962,47</b>	<b>8%</b>
5604	Recuperación de Activos Financieros	24673,08		26.635,55		\$ 1.962,47	8%
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 2.234.744,31</b>		<b>\$ 2.620.400,91</b>	<b>\$ 385.656,60</b>	<b>17,26%</b>
<b>GASTOS</b>							
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>		<b>\$ 295.303,48</b>		<b>\$ 334.851,36</b>	<b>\$ 39.547,88</b>	<b>13,39%</b>
4101	Obligaciones con el Público	295.303,48		334.851,36		\$ 39.547,88	13,39%
<b>42</b>	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>		<b>\$ 16.605,61</b>			<b>-\$ 16.605,61</b>	<b>-100%</b>
4201	Obligaciones Financieras	13.088,13			<b>\$ 10.689,68</b>	-\$ 13.088,13	-100%



4203	Cobranzas	3.517,48		2.154,06		-\$ 1.363,42	-39%
4290	Varias	0,00		8.535,62		\$ 8.535,62	
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>\$ 91.090,66</b>		<b>\$ 174.410,72</b>	<b>\$ 83.320,06</b>	<b>91,47%</b>
4402	Cartera de Crédito	91.006,63		174.410,72		\$ 83.404,09	91,65%
4404	Bienes realizables. adjudicados por pago y de arrendamiento	84,03				-\$ 84,03	-100,00%
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 379.585,12</b>		<b>\$ 386.635,81</b>	<b>\$ 7.050,69</b>	<b>1,86%</b>
4501	Gastos de Personal	148.772,50		167.329,08		\$ 18.556,58	12,47%
4502	Honorarios	8.258,49		8.370,79		\$ 112,30	1,36%
4503	Servicios varios	115.875,39		114.172,59		-\$ 1.702,80	-1,47%
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	65.415,04		61.112,30		-\$ 4.302,74	-6,58%
4505	Depreciaciones	4.613,62		4.835,87		\$ 222,25	4,82%
4506	Amortizaciones	10.111,12		6.886,34		-\$ 3.224,78	-31,89%
4507	Otros Gastos Operacionales	26.538,96		23.928,84		-\$ 2.610,12	-9,84%
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>		<b>\$ 2.206,15</b>		<b>\$ 2.269,87</b>	<b>\$ 63,72</b>	<b>2,89%</b>
4703	Intereses y Comisiones Devengados en ejercicios anteriores	2206,15		2.269,87		\$ 63,72	2,89%
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 784.791,02</b>		<b>\$ 908.857,44</b>	<b>\$ 124.066,42</b>	<b>15,81%</b>
	<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>		<b>\$ 1.449.953,29</b>		<b>\$ 1.711.543,47</b>	<b>\$ 261.590,18</b>	<b>18,04%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **Interpretación del análisis horizontal del estado de pérdidas y ganancias de los años 2012 – 2013**

El Estado de Pérdidas y Ganancias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., correspondientes a los años 2012 y 2013 fueron sometidos a éste método de análisis para comparar las variaciones significativas sea de incremento o decremento que la Institución ha experimentado en el año 20123 en relación al año anterior (2012).

Es importante indicar que el análisis permitió conocer el comportamiento económico-financiero y por consiguiente determinar las siguientes conclusiones:

### **INGRESOS:**

La cuenta **TOTAL DE INGRESOS** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2013 se incrementó en 17,26 % en comparación al año anterior; debido a que hay un aumento no considerado en las subcuentas de Ingresos, del período 2011-2012.

### **EGRESOS:**

La cuenta **TOTAL DE EGRESOS** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2013 se incrementó en 15,81 % en comparación al año anterior; debido a que hay un aumento en la subcuenta gastos del personal.

### **RESULTADO DEL PERÍODO:**

La cuenta **RESULTADO DEL PERÍODO** que refleja el informe financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., del año 2013 se incrementó apenas en 18,04% siendo un resultado poco favorable, en comparación al período 2012.

### 5.6.3. Análisis de los indicadores financieros mediante el sistema de control de los rendimientos PERLAS.

PERLAS es un sistema de control de los rendimientos financieros diseñados para ofrecer una guía de gestión para las Cooperativas de Ahorro y Crédito e instituciones de ahorro. PERLAS es también una herramienta de supervisión de los reguladores. PERLAS se puede utilizar para comparar y clasificar las instituciones, además puede facilitar las comparaciones entre diferentes instituciones; se describe a continuación cada uno de sus indicadores, por sus siglas en inglés (PEARLS), cada letra es un grupo de indicadores presentados a continuación.

Se ha utilizado el método PERLAS para el análisis de los indicadores financieros, de acuerdo a las cuentas de sus estados financieros acordes enmarados a este modelo.

#### CUADRO N° 43

##### P = Protección

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>P</b> <b>Protección</b>	<b>P1</b>	Provisión para préstamos incobrables/ provisión requerida para préstamos morosos >12 meses	<b>100%</b>
	<b>P6</b>	Solvencia	<b>≥111%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Los indicadores de esta sección miden la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables.

#### **P1. PROVISIÓN PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS CON MOROSIDAD > 12 MESES**

**Propósito:** Medir la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

**Cuentas:**

- a. Provisión para préstamos incobrables (Balance general)
- b. Saldos de préstamo de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses

**Fórmula:**

$$P1 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$\frac{325884,71}{174410,72} * 100 = 186,84 \%$$

**Meta:** 100%

**Análisis:** La provisión para créditos incobrables, cubre la morosidad de la cartera mayor a 12 meses en un 186,84%, la meta de este indicador es del 100%, lo que indica que la Cooperativa tiene un 86% adicional.

**P6. SOLVENCIA**

**Propósito:** Medir el nivel de protección que tiene la cooperativa de ahorro y crédito para ahorros y aportaciones de asociados en el caso de la liquidación de los activos y pasivos de la cooperativa de ahorro y crédito.

**Cuentas:**

- a. Total activo
- b. Provisiones para activos en riesgo
- c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses.
- d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses.
- e. Total de pasivos
- f. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)
- g. Total de ahorros
- h. Total de aportaciones

**Fórmula:**

$$P6 = \frac{[(a + b) - (c + 35(d) + e - g)]}{(g + h)}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$\frac{15487985,04}{13019048,54} * 100 = 118 \%$$

**Meta:** 111%

**Análisis:** Para medir el nivel de protección que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre para ahorros y aportaciones de asociados en el caso de la liquidación de los activos y pasivos es del 118%, la meta del indicador es del 111%, propuesto por el sistema PERLAS; es decir que tiene un 7% adicional de lo indicado.

**CUADRO N° 44****E = Estructura Financiera Eficaz**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>E= Estructura Financiera Eficaz</b>	<b>E1</b>	Préstamos Netos/Activo Total	<b>70-80 %</b>
	<b>E3</b>	Inversiones Financieras/Activo Total	<b>≤ 2 %</b>
	<b>E5</b>	Depósitos de Ahorro / Activo Total	<b>70 – 80 %</b>
	<b>E7</b>	Aportaciones/ Activo Total	<b>≤ 20 %</b>
	<b>E8</b>	Capital Institucional /Activo Total	<b>≥ 10 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Los indicadores de esta sección miden la composición de las cuentas más importantes del balance general. Una estructura financiera eficaz es necesaria para lograr la seguridad, solidez y rentabilidad, a la vez que prepara la cooperativa de ahorro y crédito para un crecimiento agresivo real.

## ACTIVOS PRODUCTIVOS

### E1. PRÉSTAMOS NETOS / TOTAL ACTIVO

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos.

**Cuentas:**

- a. Total de cartera de préstamos bruta pendiente
- b. Total de provisiones para préstamos incobrables
- c. Total de activos

**Fórmula:**

$$E1 = \frac{(a - b)}{c}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$E1 = \frac{(13123345,55 - 325884,71)}{15487985,04} * 100 = 87 \%$$

$$E1 = 64,11\%$$

**Meta:** Entre 70 – 80 %

**Análisis:** El porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre, es del 64,11%, porcentaje que no se encuentra dentro del rango establecido por lo que se debe trabajar más en la colocación de créditos.

### E3. INVERSIONES FINANCIERAS / TOTAL ACTIVO

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a largo plazo.

**Cuentas:**

- a. Total de inversiones financieras
- b. Total de activos

**Fórmula:**

$$E3 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$E3 = \frac{(377915,27)}{15487985,04} * 100 = 2 \%$$

$$E3 = 2\%$$

**Meta:**  $\leq 2\%$

**Análisis:** El porcentaje es del 2%, la meta de este indicador es de menor o igual a 2%, lo que significa que la inversión a largo plazo es satisfactoria, ya que cumple con su parámetro

**PASIVOS****E5. DEPÓSITOS DE AHORRO / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total financiado con depósitos de ahorro.

**Cuentas:**

- a. Total de depósitos de ahorro
- b. Total de activos

**Fórmula:**

$$E5 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$E5 = \frac{4190600,62}{15487985,04} * 100 = 27,05 \%$$

$$E5 = 27,05 \%$$

**Meta:** Entre el 70 – 80 %

**Análisis:** El porcentaje del activo total financiado con los depósitos de ahorro, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”, tiene el 27,05%, el indicador se

establece entre el 70 – 80%, se observa un mercadeo no adecuado para incrementar la captación de dinero.

## **E7. APORTACIONES DE ASOCIADOS / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados.

**Cuentas:**

- a. Total de aportaciones de asociados
- b. Total de activos

**Fórmula:**

$$E7 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$E7 = \frac{(755.565,99)}{15487985,04} * 100 = 4,88 \%$$

$$E7 = 4,88 \%$$

**Meta:**  $\leq 20\%$

**Análisis:** El porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados, es del 4,88%, la meta de este indicador es de menos o igual a 20%, El resultado obtenido pone en manifiesto la baja dependencia de este tipo de capital para financiar los activos improductivos de la Cooperativa.

## **E8. CAPITAL INSTITUCIONAL / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total financiado con capital institucional.

**Cuentas:**

- a. Total de capital institucional
- b. Total de activos



**Fórmula:**

$$E8 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la fórmula:**

$$E8 = \frac{1827,04}{15487985,04} * 100 = 1,17 \%$$

$$E8 = 1,17 \%$$

**Meta:**  $\geq 10 \%$

**Análisis:** El resultado revela que este indicador es del 1,17% lo cual indica que la Cooperativa “29 de Octubre” depende de las alternativas como lo son los depósitos de ahorro o las aportaciones de los socios para financiar sus activos improductivos. Por tal motivo, deberían rastrear las causas de tales falencias para alcanzar un nivel de capital institucional más alto y cumplir con lo que recomienda el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

#### **CUADRO N° 45**

**A = Calidad de Activos**

<b>ÁREA</b>	<b>PERLAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>META</b>
<b>A = Calidad de Activos</b>	<b>A1</b>	Morosidad total/ cartera bruta	<b><math>\leq 5 \%</math></b>
	<b>A2</b>	Activos improductivos / Activo Total	<b><math>\leq 5 \%</math></b>
	<b>A3</b>	(Capital institucional neto + Capital transitorio + Pasivo sin Costo / Activos Improductivos)	<b><math>\geq 200 \%</math></b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de activos improductivos que tienen un impacto negativo en la rentabilidad y solvencia. Estos indicadores son: la

morosidad de préstamos, activos improductivos y el financiamiento de activos improductivos.

## **A1. TOTAL MOROSIDAD DE PRÉSTAMOS / CARTERA DE PRÉSTAMOS BRUTA**

**Propósito:** Medir el porcentaje total de morosidad en la cartera de préstamos, usando el criterio del saldo de préstamos morosos pendientes en vez de los pagos de préstamos morosos acumulados.

**Cuentas:**

- a. Total de todos los saldos de préstamos morosos (un control no contable)
- b. Total de la cartera de préstamos pendientes (bruta)

**Fórmula:**

$$A1 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$A1 = \frac{60129,05}{13123345,55}$$

$$A1 = 0,45\%$$

**Meta:**  $\leq 5 \%$

**Análisis:** Al medir el porcentaje total de morosidad en la cartera de préstamos, usando el criterio del saldo de préstamos morosos pendientes en vez de los pagos de préstamos morosos acumulados, es del 0,45%, la meta del indicador es de igual o menor del 5%, lo que establece que la cartera vencida está entre los parámetros establecidos.

## **A2. ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total que no produce un ingreso.

**Ejemplos de activos improductivos:**

- 1. Efectivo en caja

2. Cuentas corrientes monetarias que no producen intereses
3. Cuentas por cobrar
4. Activos en liquidación
5. Activos fijos (terreno, edificios, equipos, etc.)
6. Gastos prepagados y otros diferidos

**Cuentas:**

- a. Total de activos improductivos
- b. Total de activos

**Fórmula:**

$$A2 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$A2 = \frac{1572334,14}{15487985,04}$$

$$A2 = 10,17 \%$$

**Meta:**  $\leq 5 \%$

**Análisis:** El porcentaje del activo total que no produce ingreso es del 10,17 %, la meta de este indicador es de igual o menor a 5 %, es decir que el activo improductivo se excede en un 5,17 %, lo cual no genera ningún rédito para la entidad.

**A3. (CAPITAL INSTITUCIONAL NETO + CAPITAL TRANSITORIO + PASIVOS QUE NO PRODUCEN INTERESES)/ ACTIVOS IMPRODUCTIVOS**

**Propósito:** Medir el porcentaje de activos improductivos financiados con el capital institucional, capital transitorio y pasivos que no producen intereses.

**Cuentas:**

- a. Total de capital institucional neto (Véase el numerador para el ratio del E9)
- b. Total de capital transitorio (El capital transitorio incluye reservas monetarias, educativas y sociales, activos revalorados e ingresos no distribuidos)
- c. Total de pasivos que no producen intereses. Denominados “fondos sin costo”
- d. Total de activos improductivos

**Fórmula:**

$$A3 = \frac{(a + b + c)}{d}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$A3 = \frac{(4278401,7)}{1572334,14}$$

$$A3 = 272 \%$$

**Meta:**  $\geq 200 \%$

**Análisis:** Para medir el porcentaje de activos improductivos financiados con el capital institucional, capital transitorio y pasivos que no producen interés, es del 272 %, la meta del indicador es de igual o mayor del 200 %, es decir que el financiamiento del activo improductivo, es adecuado ya se tiene un 72% adicional.

#### CUADRO N° 46

##### R = Tasas de Rendimiento y Costos

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>R= Tasas de Rendimientos y Costos</b>	<b>R8</b>	Margen Bruto /promedio Activo Total	<b><math>\geq 10</math> variación relacionado con el E9</b>
	<b>R9</b>	Gastos Operativos / Promedio Activo Total	<b><math>\leq 5 \%</math></b>
	<b>R10</b>	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	<b>P1 = 100 % P2 = 35 %</b>
	<b>R11</b>	Otros Ingresos y gastos / Promedio Activo Total	<b>Lo mínimo</b>
	<b>R12</b>	Excedente Neto / Promedio Activo Total	<b>E9 &gt; 10 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Estos indicadores miden el ingreso promedio para cada uno de los activos más productivos del balance general. Además, miden el rendimiento (costo) para cada una de las cuentas de pasivos y capital más importantes. Los réditos son rendimientos reales de inversiones y no los réditos típicos del análisis del margen que se calculan con base en el promedio del activo. Los réditos correspondientes indican si la cooperativa de ahorro y crédito gana y paga tasas del mercado sobre sus activos, pasivos y capital.

## **R8. MARGEN BRUTO / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el margen bruto de ingresos generado y expresado como el rendimiento de todos los activos, antes de restar los gastos operativos, provisiones para préstamos incobrables y otros ítems extraordinarios.

### **Cuentas:**

- a. Ingresos por intereses de préstamos
- b. Ingresos por inversiones líquidas
- c. Ingresos por inversiones financieras
- d. Ingresos por inversiones no financieras
- e. Otros ingresos
- f. Costo de intereses para depósitos de ahorro
- g. Costo de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados
- h. Costo de intereses sobre el crédito externo

### **Formula:**

$$R8 = \frac{[(a + b + e) - (f + g + h)]}{\frac{(i+j)}{2}}$$

**Meta:** Generar suficientes ingresos para cubrir todos los gastos operativos y provisiones para préstamos incobrables y asegurar aumentos adecuados del capital institucional y cumplir con la meta de  $E9 \geq 10 \%$ .

### **Desarrollo de la Formula:**

$$R8 = \frac{2525376,62}{\frac{30351849,41}{2}}$$

$$R8 = 4,16\%$$

**Análisis:** El margen bruto de ingresos generando y expresando como el rendimiento de todos los activos, antes de restar los gastos operativos, provisionales para préstamos incobrables y otros ítems, es del 4,16 %, lo que refleja que no genera los suficientes ingresos.

## **R9. GASTOS OPERATIVOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el costo relacionado con la administración de todos los activos de la cooperativa de ahorro y crédito. Este costo se mide como porcentaje del promedio del activo total e indica el nivel de eficiencia o ineficiencia operativa.

### **Cuentas:**

- a. Total de gastos operativos (menos las provisiones para préstamos incobrables)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

### **Formula:**

$$R9 = \frac{a}{\frac{(b+c)}{2}}$$

### **Desarrollo de la Formula:**

$$R9 = \frac{712519,79}{\frac{30351849,41}{2}}$$

$$R9 = 0,1\%$$

**Meta:**  $\leq 5 \%$

**Análisis:** El costo relacionado con la administración de todos los activos de la cooperativa de ahorro y crédito, es del 0,1%, la meta de este indicador es de igual o menor al 5%, la Cooperativa tiene un costo menor en la custodia de sus bienes tangibles o intangibles.

## **R10. PROVISIONES PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el costo de pérdidas por activos en riesgo como préstamos morosos o cuentas por cobrar incobrables. Este costo es diferente de otros gastos operativos y debe ser separado para resaltar la eficacia de las políticas y los procedimientos de cobro de la cooperativa de ahorro y crédito.

**Cuentas:**

- a. Total gasto de provisiones para todos los activos en riesgo para el ejercicio en curso
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

**Formula:**

$$R10 = \frac{a}{\frac{(b+c)}{2}}$$

**Meta:** Lo suficiente para cubrir el 100% de préstamos morosos >12 meses y el 35% de préstamos morosos entre 1-12 meses.

**Desarrollo de la Formula:**

$$R10 = \frac{174410,72}{\frac{30351849,41}{2}}$$
$$R10 = 1,14\%$$

**Análisis:** El costo de pérdidas por activos como préstamos morosos o cuentas por cobrar incobrables, es del 1,14%, no cubre el 100% de los préstamos morosos mayores a 12 meses, y en parte el 35% de préstamos morosos entre 1 -12 meses.

## **R11. INGRESOS O GASTOS EXTRAORDINARIOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el monto neto de ingresos y gastos extraordinarios. Estos ítems típicamente no deben ser un monto significativo si la cooperativa de ahorro y crédito se especializa en la intermediación financiera.

**Cuentas:**

- a. Total de ingresos o gastos extraordinarios (ejercicio en curso)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$R\ 11 = \frac{a}{\frac{(b+c)}{2}}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$R\ 11 = \frac{2620400,91}{\frac{30351849,41}{2}}$$
$$R11 = 17,26\%$$

**Meta:** Minimizar

**Análisis:** Al medir el monto neto de ingresos y gastos extraordinarios, es del 17,26%, la meta de este indicador es de minimizar, lo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre, debe mejorar la administración de estos rubros, a pesar que la especialización es la de intermediación financiera.

**R12. INGRESO NETO / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL (ROA)**

**Propósito:** Medir la suficiencia del excedente neto y también, la capacidad de aumentar el capital institucional a los niveles óptimos.

**Cuentas:**

- a. Ingreso neto (después de dividendos)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$R12 = \frac{a}{\frac{(b+c)}{2}}$$



**Desarrollo de la Formula:**

$$R12 = \frac{1711543,47}{\frac{16974349,41}{2}}$$

$$R12 = 5,04\%$$

**Meta:** >1% y suficiente para alcanzar la meta del E8

**Análisis:** Al medir la suficiencia del excedente neto, es igual al 5,04%, la meta de este indicador es mayor 10%, y suficiente para alcanzar la meta del E8, que es mayor e igual al 10%, lo que la Cooperativa no evidencia una buena amplitud del capital institucional.

**CUADRO N° 47**

**L = Liquidez**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>L = LIQUIDEZ</b>	<b>L1</b>	Inversiones a corto plazo – Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de Ahorro	<b>15 – 20 %</b>
	<b>L2</b>	Reservas Líquidas - Depósitos de Ahorro	<b>10 %</b>
	<b>L3</b>	Activos Líquidos improductivos / Activo Total	<b>&lt; 1 %</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Los indicadores de liquidez demuestran si la cooperativa de ahorro y crédito administra eficazmente su efectivo para que pueda satisfacer la demanda de retiros y requisitos para la reserva de liquidez. También se mide el efectivo inactivo para asegurar que este activo improductivo no afecta negativamente la rentabilidad.

**L1. (INVERSIONES LÍQUIDAS + ACTIVOS LÍQUIDOS - CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO) / DEPÓSITOS DE AHORRO**

**Propósito:** Medir la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas las obligaciones inmediatas <30 días.

**Cuentas:**

- a. Total de inversiones líquidas productivas
- b. Total de activos líquidos improductivos
- c. Total de cuentas por pagar a corto plazo <30 días
- d. Total de depósitos de ahorro

**Fórmula:**

$$L1 = \frac{(a + b - c)}{d}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$L1 = \frac{2603367,57}{4190600,65}$$

$$L1 = 62\%$$

**Meta:** 15-20%

**Análisis:** La suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer las necesidades de los retiros de depósitos, es de 62%, la meta de este indicador es entre el 15-20%, esto nos indica que la Cooperativa tiene el dinero suficiente para cubrir alguna corrida de depósitos; con un excedente de 42% lo cual es bueno.

## **L2. RESERVAS DE LIQUIDEZ / DEPÓSITOS DE AHORRO**

**Propósito:** Medir el cumplimiento con los requisitos obligatorios del Banco Central, Caja Central u otros sobre el depósito de reservas de liquidez.

**Cuentas:**

- a. Total de reservas de liquidez (activo productivo)
- b. Total de reservas de liquidez (activo improductivo).
- c. Total de depósitos de ahorro

**Fórmula:**

$$L2 = \frac{(a + b)}{c}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$L2 = \frac{15487985,04}{4190600,65}$$

$$L2 = 36,95\%$$

**Meta:** 10 %

**Análisis:** El medir el cumplimiento con los requisitos del Banco Central, Los resultados demuestran que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” dispone de una liquidez de 36,95% lo que indica que está en condiciones de enfrentar los retiros de sus socios.

**L3. ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO**

**Propósito:** Medir el porcentaje del activo total invertido en cuentas líquidas improductivas.

**Cuentas:**

- a. Total de activos líquidos improductivos
- b. Total de activos

**Fórmula:**

$$L3 = \frac{a}{b}$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$L3 = \frac{2305250,00}{15487985,04}$$

$$L3 = 0,14 \%$$

**Meta:** < 1 %

**Análisis:** El porcentaje de activos total invertido en cuentas improductivas, es del 0,14%, la meta del indicador es de menor del 1%, en este caso refleja un activo improductivo demasiado bajo, por lo que genera un ingreso dentro de los parámetros que establece este indicador

## CUADRO N° 48

### S = Señales de Crecimiento

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
<b>S = SEÑALES DE CRECIMIENTO</b>	<b>S1</b>	Crecimiento de préstamos	<b>E1 = 70 -80%</b>
	<b>S5</b>	Crecimiento de Depósitos de Ahorro	<b>E5 70 -80 %</b>
	<b>S7</b>	Crecimiento de aportaciones	<b>E7 ≤ 20 %</b>
	<b>S9</b>	Crecimiento del Capital Institucional Neto	<b>E9 ≥ 10 %</b>
	<b>S10</b>	Crecimiento número de Asociados	<b>≥ 15 %</b>
	<b>S11</b>	Crecimiento del Activo Total	<b>&gt; Inflación +10%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de crecimiento en cada una de las cuentas más importantes del estado financiero, así como el crecimiento del número de asociados y el crecimiento del activo total de la cooperativa. En las economías inflacionarias, el crecimiento real (después de ajustar para inflación) es la clave para la viabilidad a largo plazo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., de la ciudad de Riobamba.

### S1. CRECIMIENTO DE PRÉSTAMOS

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha de la cartera de préstamos.

**Cuentas:**

- a. Saldo actual de la cartera de préstamos
- b. Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$S1 = \frac{a - (1 * 100)}{b}$$

**Meta:**

Para aumentar la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser mayor que el S11

Para mantener la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser menor que el S11.

**Desarrollo de la Formula:**

$$S1 = \frac{13182735 - (1 * 100)}{13572046,46}$$

$$S1 = -2,86\%$$

**Análisis:** La cartera de préstamos en el año 2013 tiene un decremento del -2,86%, que establece el parámetro para aumentar la estructura de préstamos según este indicador de crecimiento.

**S5. CRECIMIENTO DE DEPÓSITOS DE AHORRO**

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha de depósitos de ahorro.

**Cuentas:**

- a. Total de depósitos de ahorro actuales
- b. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$S5 = \frac{a}{b} - (1 * 100)$$

**Meta:**

Para aumentar la estructura de depósitos de ahorro (E5), el S5 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser menor que el S11.

**Desarrollo de la Formula:**

$$S5 = \frac{4190600,62}{4127732,90} - (1 * 100)$$

$$S5 = 1,52\%$$

**Análisis:** El incremento de los depósitos de ahorro es igual a 1,52%, que establece el parámetro la tendencia, para disminuir la estructura de depósitos de ahorro (E5), el S5 debe ser menor que el S11.

## **S7. CRECIMIENTO DE APORTACIONES DE ASOCIADOS**

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las aportaciones.

**Cuentas:**

- a. Total de aportaciones de asociados actuales
- b. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$S7 = \frac{a}{b} - (1 * 100)$$

Para aumentar la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser menor que el S11.

**Desarrollo de la Formula:**

$$S7 = \frac{755565,99}{715246,06} - (1 * 100)$$

$$S7 = 6\%$$

**Análisis:** El crecimiento de las aportaciones en el año 2013 es del 6%, lo que indica que ha crecido este rubro, el parámetro establece la tendencia para aumentar la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser menor que el S11.

## **S9. CRECIMIENTO DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO**

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha del capital institucional neto.

**Cuentas:**

- a. Capital institucional neto actual (la definición del capital institucional neto del E9)
- b. Capital institucional neto al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$S9 = \frac{a}{b} - (1 * 100)$$

**Meta:**

Para aumentar la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser mayor que el S11. Para mantener la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser igual al S11. Para disminuir la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser menor que el S11.

**Desarrollo de la Formula:**

$$S9 = \frac{1827,04}{843,11} - (1 * 100)$$

$$S9 = 117 \%$$

**Análisis:** El crecimiento del capital institucional en el ejercicio 2013 es del 117%, el parámetro establece la tendencia para aumentar la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser mayor que el S11.

**S10. CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE ASOCIADOS**

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha del número de asociados.

**Cuentas:**

- a. Número actual de asociados (control estadístico)
- b. Número de asociados al final del ejercicio anterior (control estadístico)

**Fórmula:**

$$S10 = \frac{a}{b} - (1 * 100)$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$S10 = \frac{40433}{40393} - (1 * 100)$$

$$S10 = 0,099 \%$$

**Meta:**  $\geq 15\%$

**Análisis:** El crecimiento del número de asociados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., de la ciudad de Riobamba, aumentado en un 0,095% ; la meta de éste indicador es de igual o mayor al 15%, lo que nos indica que la Cooperativa debe aumentar la captación de socios

## **S11. CRECIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL**

**Propósito:** Medir el crecimiento del año hasta la fecha del activo total.

**Cuentas:**

- a. Total de activos actuales
- b. Total de activos al final del ejercicio anterior

**Fórmula:**

$$S11 = \frac{a}{b} - (1 * 100)$$

**Desarrollo de la Formula:**

$$S11 = \frac{15487985,04}{14863864,31} - (1 * 100)$$
$$S9 = 4\%$$

**Meta:** > Inflación + 10 %

**Análisis:** El crecimiento del activo total en el ejercicio 2013, es del 4%, la meta de este indicador es de mayor a la Inflación 4,38%, lo que indica que si existe un incremento, pero no satisface los parámetros establecidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre”.



## 5.7. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DEL SISTEMA PERLAS EN LA COOPERATIVA

**CUADRO N° 49**

### **Protección**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>P = Protección</b>	P1	Provisión para préstamos incobrables/ provisión requerida para préstamos morosos >12 meses	100%	186,84%
	P6	Solvencia	≥111%	118%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** La protección contra préstamos incobrables únicamente se cumple con la meta para préstamos morosos mayor a 12 meses, y para el indicador de solvencia no se tiene un buen nivel de protección en caso de liquidación de activos y pasivos.

**CUADRO N° 50**

### **Estructura Financiera Eficaz**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>E= Estructura Financiera Eficaz</b>	E1	Préstamos Netos/Activo Total	70-80%	87%
	E3	Inversiones Financieras/Activo Total	≤ 2%	2%
	E5	Depósitos de Ahorro / Activo Total	70 – 80 %	27,05%
	E7	Aportaciones/ Activo Total	≤ 20%	4,88%
	E8	Capital Institucional /Activo Total	≥10%	1,17%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** La estructura financiera es el factor más importante en el crecimiento de una Cooperativa, cuatro de los cinco indicadores cumplen con la meta establecida, para mejorar los indicadores se debe incrementar los depósitos de ahorro de los socios.

**CUADRO N° 51**  
**Calidad de Activos**

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>A = Calidad de Activos</b>	A1	Morosidad total/ cartera bruta	$\leq 5\%$	0,45%
	A2	Activos improductivos / Activo Total	$\leq 5\%$	10,15%
	A3	(Capital institucional neto + Capital transitorio + Pasivo sin Costo / Activos Improductivos)	$\geq 200\%$	272%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** Éstos indicadores miden el porcentaje de activos improductivos que tienen un impacto positivo en la rentabilidad y solvencia, como podemos observar si se cumple con las metas.

## CUADRO N° 52

### Tasas de Rendimiento y Costos

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>R= Tasas de Rendimientos y Costos</b>	R8	Margen Bruto /promedio Activo Total	$\geq 10$ variación relacionado con el E9	4,16%
	R9	Gastos Operativos / Promedio Activo Total	$\leq 5\%$	0,1%
	R10	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	P1 = 100% P2 = 35%	0,28%
	R11	Otros Ingresos y gastos / Promedio Activo Total	Lo mínimo	4.31%
	R12	Excedente Neto / Promedio Activo Total	E9 > 10%	5,04%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** Como podemos observar se tiene buen rendimiento en la cartera de préstamos pero alto costo en los depósitos de ahorros de los socios, muchos gastos operativos, provisiones no suficientes para préstamos morosos.

## CUADRO N° 53

### Liquidez

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>L = LIQUIDEZ</b>	L1	Inversiones a corto plazo - Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de Ahorro	15 – 20%	62%
	L2	Reservas Líquidas - Depósitos de Ahorro	10%	36,95%
	L3	Activos Líquidos improductivos / Activo Total	<1%	0,14%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** Las metas de éstos indicadores no se cumplen lo que indica que la Cooperativa no administra eficazmente su efectivo.

#### CUADRO N° 54

##### Crecimiento

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META	2013
<b>S = CRECIMIENTO</b>	S1	Crecimiento de préstamos	E1 = 70 - 80%	-2,86%
	S5	Crecimiento de Depósitos de Ahorro	E5 70 -80%	1,52%
	S7	Crecimiento de aportaciones	$E7 \leq 20\%$	6%
	S9	Crecimiento del Capital Institucional Neto	$E9 \geq 10\%$	117%
	S10	Crecimiento número de Asociados	$\geq 15\%$	0,0099%
	S11	Crecimiento del Activo Total	> Inflación +10%	4%

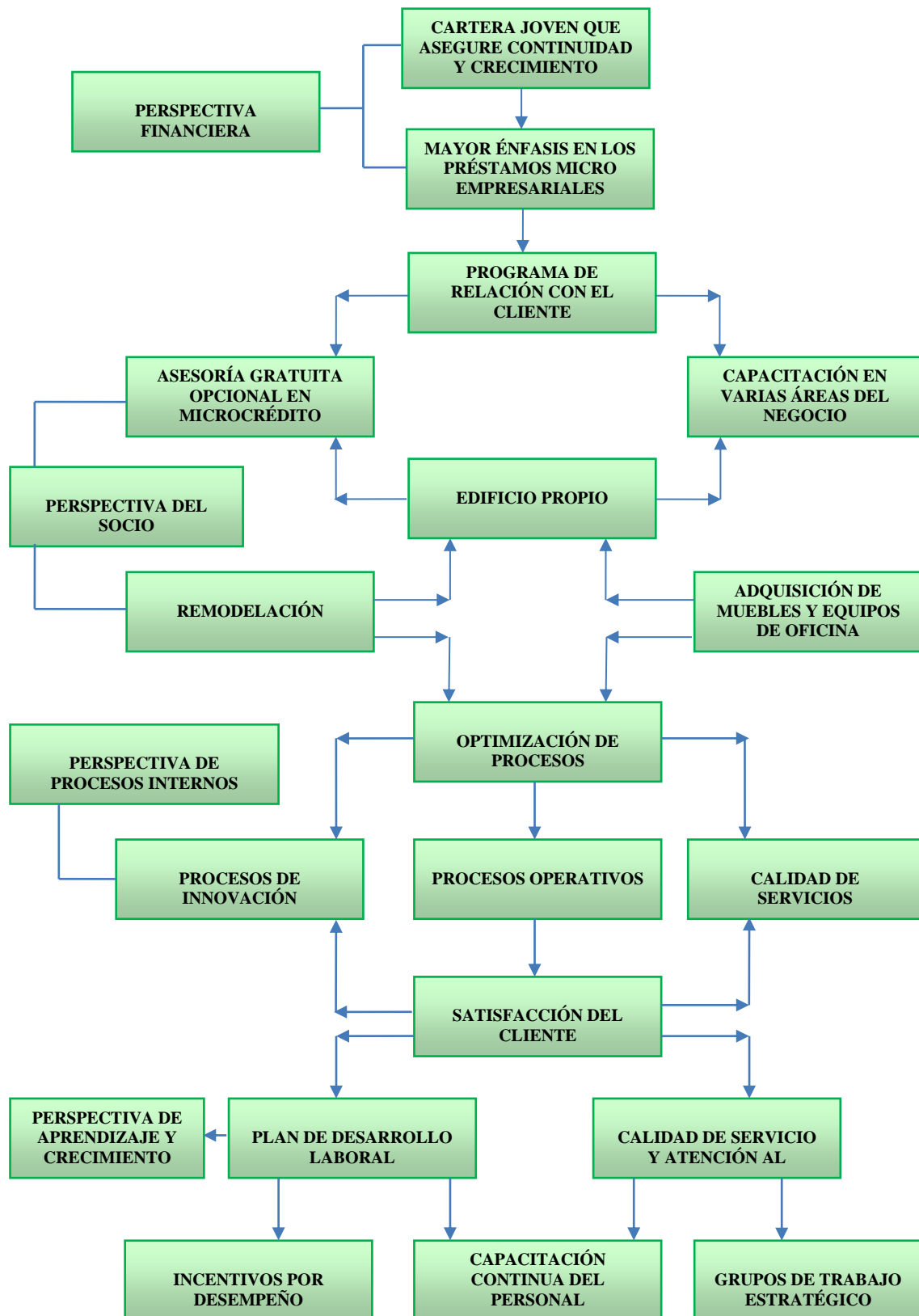
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**Análisis:** Aunque la mayoría de los indicadores presenta importantes crecimientos no cumplen con las metas establecidas.

## 5.8.MAPA ESTRATÉGICO

**GRAFICO N°12**  
**Mapa Estratégico**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## **5.9.PLAN OPERATIVO**

Una vez establecidos los objetivos estratégicos de la empresa se definió en una matriz, las estrategias o planes de acción a seguir para cumplir los objetivos planteados.

### **5.9.1. Matriz de actividades y responsabilidades**

En la matriz siguiente se detalla los objetivos a alcanzar por parte de la Cooperativa, las estrategias a seguir para alcanzar dichos objetivos, los indicadores de éxito, las metas, los responsables de implementar y controlar el cumplimiento de las actividades establecidas y el presupuesto asignado para cada una de los planes de acción.

**CUADRO N° 55**  
**PERSPECTIVA FINANCIERA**

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
<b>FINANCIERA</b>	➤ Captar una cartera joven que asegure continuidad y crecimiento al negocio	1.- Se continuará con la labor de otorgar créditos micro empresarial, reforzando la publicidad, para así dar a conocer mayoritariamente los servicios y beneficios de la cooperativa.	E1= Prestamos Netos/Activo Total	70 -80%	Oficial de crédito	
		2.- Se trabajará mejorando las tasas de interés referenciales y facilitando la forma de pago y plazos. Con volantes, y publicidad radial, tarjetas de presentación en horarios definidos para llegar al target establecido,				2.764,00
		3.- Se hará énfasis en los servicios adicionales gratuitos y opcionales que se ofrecen junto con el crédito.				-
		<b>TOTAL</b>				2.764,00

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 56**  
**PERSPECTIVA SOCIO**

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LINEA DE ACCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
<b>SOCIO</b>	Desarrollar un programa que establezca una relación a largo plazo con el socio, ofrecer un servicio integral y así asegurar continuidad en la relación con el socio	- Asesoría gratuita opcional en inversión de micro créditos - Proyectos de inversión en nuevos negocios - Proyectos de inversión en capital de trabajo - Evaluación de líneas de productos - Investigaciones de mercados -Planeación estratégica	E5 = Depósitos de Ahorro/Activo Total	70 -80%	Jefe de Agencia	2.400,00
		Seminarios de capacitación opcional en las siguientes áreas - Contabilidad básica - Contabilidad intermedia - Computación - Servicio al cliente - Ventas -Administración del negocio	E7 = Aportaciones Activo Total	≤ 20%	Jefe de Agencia	
	Mejorar su imagen con la nueva edificación de la cooperativa, para dar mejor servicio a sus socios	1.- Se continuará con los servicios de la cooperativa, pero un lugar cómodo donde se puedan realizar las diferentes actividades de la cooperativa con espacios adecuados para la satisfacción de los socios actuales y futuros socios, de acuerdo a la remodelación.				500.000,00
		2.- Adquisición de muebles de oficina				37.500,00
		3.- Adquisición de equipos de oficina				22.500,00
<b>TOTAL</b>						<b>562.400,00</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz



**CUADRO N° 57**  
**PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS**

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LINEA DE ACCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
PROCESOS INTERNOS	Identificar los procesos críticos, estratégicos, para el logro de los objetivos planteados en las perspectivas externas: financiera y de clientes, con esto lo que se logrará es alcanzar una continua satisfacción de los socios potenciales y mantener satisfechos a los accionistas de la Cooperativa.	-Personal altamente capacitado. Para alcanzar los objetivos en cuanto a la satisfacción de los socios, todas las áreas de atención a clientes externos e internos deberán contar con personal que cumpla con el perfil que requiera el área.	S7 =Crecimiento de aportaciones	E7 = ≤ 20%	Jefe de Agencia	5.000,00
		-Sistemas operacionales con tecnología de punta. Se desarrollaran procesos automatizados en todas las áreas, que faciliten no solo la atención a los socios, sino también la carga operativa y los controles financieros y administrativos para que puedan desarrollarse óptimamente.				5.000,00
		TOTAL				
						5.000,00

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## CUADRO N° 58

### PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LINEA DE ACCIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Implementar un Plan de Desarrollo Laboral, que permita a los trabajadores de la cooperativa alcanzar ascensos y mayores fuentes de ingresos a través de una motivación y capacitación continua.	- Programa de incentivos por desempeño Premiar a un buen trabajador no solo es un acto de justicia, es un medio para estimular el trabajo eficiente y productivo, que tanto se necesita para dar un buen servicio, mejorar la competitividad y asumir los grandes retos del presente y futuro.	S1 = Crecimiento de prestamos S5 = Crecimiento de Depósito de Ahorro S7 = Crecimiento de Aportaciones	70 – 80 % E1 = 70 – 80 % E7 = ≤ 20%	Jefe de Agencia	3.000,00
	Se desarrollarán métodos que la institución pueda utilizar para aumentar la utilización de sus servicios financieros e incrementar la rentabilidad que brindan dichos servicios. Es decir, se presentaran las Técnicas de Marketing que permiten a las cooperativas mejorar sus captaciones.	- Capacitación continua del personal RR.HH. o la máxima autoridad de cada área serán los responsables de tomar la decisión sobre los colaboradores a su cargo y sean capacitados en forma obligatoria al menos una vez al año, constante y progresivamente, en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan.				
	También, se proporcionará métodos para mejorar la calidad de atención y de relación con el cliente.					
TOTAL						3.000,00

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## 5.10. PRESUPUESTO DE LAS ESTRATEGIAS PLANTEADAS

Según (González, 2014), un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

**CUADRO N° 59**  
**PRESUPUESTO PREVISTO**

<b>DETALLE</b>	<b>Total</b>
Perspectiva Financiera	2.764,00
Perspectiva Socio	562.400,00
Perspectiva de Procesos Internos	5.000,00
Perspectiva Aprendizaje y crecimiento	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>573.164,00</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadros No. 55,56,57,58  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### 5.10.1. Depreciación de Activos Fijos

Es la pérdida del valor de un activo fijo, la depreciación es la disminución del valor de propiedad de un activo fijo, producido por el paso del tiempo, desgaste por uso, el desuso, insuficiencia técnica, obsolescencia u otros factores de carácter operativo, tecnológico, tributario, etc.

**CUADRO N° 60**  
**DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS**

Edificio (remodelación)	500000,00	5%	25000,00	20 años
Computadoras	22500,00	33,33%	7499,25	3 años
Muebles y encerados	37500,00	10%	3750,00	10 años

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadros No. 40  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

### **5.11. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS A CINCO AÑOS**

“La planeación financiera es parte esencial de la estrategia financiera de la compañía.

Los Estados Financieros proyectados representan una guía, a la compañía para lograr sus objetivos. Aunque los Estados Financieros proyectados son un buen punto de partida, la solvencia de la compañía depende del efectivo”.

Para realizar la proyección del Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias a cinco años se tomo como año base el 2013 y su incremento se realiza de acuerdo a la tasa de inflación anual del 2014 que es del 4,15%.

**CUADRO N° 61**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>							
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>							
<b>ACTIVOS</b>		<b>AÑO 2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 121.524.16</b>	\$ 126.567.41	\$ 131.819.96	\$ 137.290.49	\$ 142.988.04	\$ 148.922.05
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>\$ 13.182.735.04</b>	\$ 13.729.818.54	\$ 14.299.606.01	\$ 14.893.039.66	\$ 15.511.100.81	\$ 16.154.811.49
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 148.507.26</b>	\$ 154.670.31	\$ 161.089.13	\$ 167.774.33	\$ 174.736.96	\$ 181.988.55
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO</b>	<b>\$ 741.068.48</b>	\$ 771.822.82	\$ 803.853.47	\$ 837.213.39	\$ 871.957.74	\$ 908.143.99
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>\$ 265.728.74</b>	\$ 276.756.48	\$ 288.241.88	\$ 300.203.91	\$ 312.662.38	\$ 325.637.87
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.028.421.36</b>	\$ 1.071.100.85	\$ 1.115.551.53	\$ 1.161.846.92	\$ 1.210.063.57	\$ 1.260.281.21
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 15.487.985.04</b>	\$ 16.130.736.42	\$ 16.800.161.98	\$ 17.497.368.70	\$ 18.223.509.50	\$ 18.979.785.15
<b>PASIVOS</b>							
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>\$ 8.662.676.18</b>	\$ 9.022.177.24	\$ 9.396.597.60	\$ 9.786.556.40	\$ 10.192.698.49	\$ 10.615.695.47
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>	<b>\$ 40.043.68</b>	\$ 41.705.49	\$ 43.436.27	\$ 45.238.88	\$ 47.116.29	\$ 49.071.62
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$ 1.014.986.15</b>	\$ 1.057.108.08	\$ 1.100.978.06	\$ 1.146.668.65	\$ 1.194.255.40	\$ 1.243.817.00
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>\$ 3.301.342.53</b>	\$ 3.438.348.24	\$ 3.581.039.70	\$ 3.729.652.84	\$ 3.884.433.44	\$ 4.045.637.43
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 13.019.048.54</b>	\$ 13.559.339.05	\$ 14.122.051.63	\$ 14.708.116.77	\$ 15.318.503.61	\$ 15.954.221.51
<b>PATRIMONIO</b>							
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>\$ 755.565.99</b>	\$ 786.921.98	\$ 819.579.24	\$ 853.591.78	\$ 889.015.84	\$ 925.910.00
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>\$ 1.827.04</b>	\$ 1.902.86	\$ 1.981.83	\$ 2.064.08	\$ 2.149.74	\$ 2.238.95
<b>36</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.711.543.47</b>	\$ 1.782.572.52	\$ 1.856.549.28	\$ 1.933.596.08	\$ 2.013.840.32	\$ 2.097.414.69
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 2.468.936.50</b>	\$ 2.571.397.36	\$ 2.678.110.36	\$ 2.789.251.94	\$ 2.905.005.89	\$ 3.025.563.63
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 15.487.985.04</b>	\$ 16.130.736.42	\$ 16.800.161.98	\$ 17.497.368.70	\$ 18.223.509.50	\$ 18.979.785.15

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadros No. 37

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**CUADRO N° 62**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO</b>							
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.</b>							
<b>INGRESOS</b>		<b>AÑO 2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 2.459.610.31	\$ 2.561.684.14	\$ 2.667.994.03	\$ 2.778.715.78	\$ 2.894.032.49	\$ 3.014.134.83
52	COMISIONES GANADAS	\$ 186.72	\$ 194.47	\$ 202.54	\$ 210.94	\$ 219.70	\$ 228.82
53	UTILIDADES FINANCIERAS	\$ 4.836.37	\$ 5.037.08	\$ 5.246.12	\$ 5.463.83	\$ 5.690.58	\$ 5.926.74
54	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 26.822.44	\$ 27.935.57	\$ 29.094.90	\$ 30.302.34	\$ 31.559.88	\$ 32.869.62
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ 102.309.52	\$ 106.555.37	\$ 110.977.41	\$ 115.582.98	\$ 120.379.67	\$ 125.375.43
56	OTROS INGRESOS	\$ 26.635.55	\$ 27.740.93	\$ 28.892.17	\$ 30.091.20	\$ 31.339.98	\$ 32.640.59
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 2.620.400.91</b>	<b>\$ 2.729.147.55</b>	<b>\$ 2.842.407.17</b>	<b>\$ 2.960.367.07</b>	<b>\$ 3.083.222.30</b>	<b>\$ 3.211.176.03</b>
<b>GASTOS</b>							
41	INTERESES CAUSADOS	\$ 334.851.36	\$ 348.747.69	\$ 363.220.72	\$ 378.294.38	\$ 393.993.60	\$ 410.344.33
42	COMISIONES CAUSADAS	\$ 2.154.06	\$ 2.243.45	\$ 2.336.56	\$ 2.433.52	\$ 2.534.52	\$ 2.639.70
44	PROVISIONES	\$ 174.410.72	\$ 181.648.76	\$ 189.187.19	\$ 197.038.46	\$ 205.215.55	\$ 213.732.00
45	GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 386.635.81	\$ 402.681.20	\$ 419.392.47	\$ 436.797.25	\$ 454.924.34	\$ 473.803.70
47	OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	\$ 2.269.87	\$ 2.364.07	\$ 2.462.18	\$ 2.564.36	\$ 2.670.78	\$ 2.781.62
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 900.321.82</b>	<b>\$ 937.685.18</b>	<b>\$ 976.599.11</b>	<b>\$ 1.017.127.97</b>	<b>\$ 1.059.338.78</b>	<b>\$ 1.103.301.34</b>
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.720.079.09</b>	<b>\$ 1.791.462.37</b>	<b>\$ 1.865.808.06</b>	<b>\$ 1.943.239.10</b>	<b>\$ 2.023.883.52</b>	<b>\$ 2.107.874.68</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., de la ciudad de Riobamba, Cuadros No.38

**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

## CONCLUSIONES

Como conclusiones del Diseño del Modelo de Gestión Financiera para la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. Agencia Riobamba:

- Se determinó que la situación actual de la gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., carece de un modelo de gestión formal
- Al realizar el análisis financiero horizontal y vertical a la cooperativa, se identificado aspectos relevantes de indicadores financieros que permitan tomar decisiones acertadas.
- Mediante el sistema de monitoreo PERLAS, se levanto línea base en relación a cada componente financiero como: protección, estructura financiera eficaz, tasas de rendimiento y costos, liquidez, calidad de activos, señales de crecimiento y así fijar metas en relación a cada uno de estos.
- Se concluyó que la carencia de un mapa estratégico, ha evitado que la Cooperativa tenga un direccionamiento hacia estrategias de aprendizaje y crecimiento, perspectiva de procesos internos, perspectiva del socio y perspectiva financiera.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el Modelo de Gestión Financiera con el fin de tomar decisiones acertadas al conocer los posibles escenarios que se puedan presentar.
- Se recomienda considerar los análisis financieros realizados como una línea base para el diseño de estrategias que sean medibles a través de indicadores, y se puedan contrastar en el tiempo, identificar la existencia de crecimiento y determinar qué factores en periodos anteriores han incidido de manera positiva en la Institución..
- Se recomienda mantener actualizados los indicadores financieros a través del sistema de monitoreo PERLAS para medir la gestión, con la aplicación trimestral con el fin de determinar las posibles desviaciones existentes de las metas fijadas en relación a protección, estructura financiera eficaz, tasas de rendimiento y costos, liquidez, calidad de activos, señales de crecimiento y poder tomar medidas correctivas, e iniciar un proceso de mejora continua.
- Se sugiere la aplicación del mapa estratégico del modelo, en relación a las cuatro perspectivas, para lo cual es necesario tener en cuenta por parte de la gerencia los recursos presupuestados en los respectivos planes de acción de cada estrategia.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Albert, M. (2007). La Investigación Educativa. Claves Teóricas. Madrid: McGraw-Hill.
- Gitman, L. J. (2007). Principios de Administración Financiera. México : Pearson Educación.
- Miño, W. (2013). Historia del cooperativismo en el Ecuador. Quito: Editogran S.A.
- Ortega Castro, A. (2012). Introducción a las Finanzas. México: McGraw-Hill
- Ortíz, A. H. (1998). Análisis Financiero Aplicado. Bogota: D´vinni Editorial Ltda.
- Urzua, N. (1987). Filosofía de la Ciencia y Metodología Crítica. México: Fontamara.

## **LINCOGRAFÍA**

- Cooperativa de Ahorro y Crédito "29 de Octubre" Ltda. (2013). Información: antecedentes, organización, filosofía empresarial y giro del negocio. (Recuperado el 02 de febrero de 2013), de <https://www.29deoctubre.fin.ec>
- González, M. (2014). Presupuesto. (Recuperado el 15 mayo de 2014), de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm>
- Ley Organica de Economia Popular y Solidaria. (10 de Mayo de 2012). (Recuperado el 13 de Junio de 2014), de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf)
- Metodo inductivo. (2014). (Recuperado el 13 de Junio de 2014), de <http://es.slideshare.net/corygat/metodo-inductivo-24147992>
- Montalvo Claros, O. (29 de Enero de 2009). Definición de Administración Financiera. (Recuperado el 22 de Junio de 2014), de <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html>

- Nunes, P. (15 de Marzo de 2008). Definición de Gestión Financiera. (Recuperado el 25 de Julio de 2014), de <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>
- Ramirez , E. (2012). Análisis FODA: Herramienta de Planeación Estratégica. (Recuperado el 29 de Agosto de 2014), de <http://www.monografias.com/trabajos75/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica.shtml>
- Richardson, D. (Abril de 2009). Sistema de Monitoreo Perlas. (Recuperado el 18 de Septiembre de 2014), de [www.woccu.org/functions/view\\_document.php?id=PEARLS](http://www.woccu.org/functions/view_document.php?id=PEARLS)
- Ruiz R.. (2007). Historia y Evolución del Pensamiento Científico. Tipos de Investigación. (Recuperado el 13 de Abril de 2014), de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). Ley Nacional de Cooperativa. (Recuperado el 06 de Septiembre de 2014), de <http://www.seps.gob.ec/web/guest/sector-financiero1>
- Vilchez, M. O. (2014). Gestión financiera. (Recuperado el 3 de Mayo de 2014), de <http://www.monografias.com/trabajos89/control-interno-incide-gestion-financiera-mype/control-interno-incide-gestion-financiera-mype2.shtml>

**ANEXO N° 01**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**ESPOCH**



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**  
**CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA**

**FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 29 DE OCTUBRE, AGENCIA**  
**RIOBAMBA.**

**OBJETIVO DE LA ENCUESTA:** DETERMINAR SI SE APLICA UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 29 DE OCTUBRE LTDA.

**1. ¿Aplican en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba, indicadores de gestión financiera?**

Si (        )

No (        )

**2.- ¿Aplica la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba un Modelo de Gestión Financiera?**

Si (        )

No (        )

**3.- ¿Según su criterio cree que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda. ?**

Si (        )

No (        )

**4.- ¿Usted cree que las herramientas financieras ayudarían a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba a ser más competitiva en el mercado?**

Si (        )

No (        )

**5.- ¿Cree Usted que con información financiera oportuna se podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba?**

Si (        )

No (        )

**6.- ¿Cree usted que los indicadores financieros le permitirían tomar decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba?**

Si (        )

No (        )

**7.- ¿Cree usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., agencia Riobamba debería proporcionar a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución?**

Si (        )

No (        )

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO N° 02**  
**PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA**

CRONOGRAMA												
	MES 1 De Lunes a Viernes (5 veces al día)				MES 2 De Lunes a Viernes (5 veces al día)				MES 3 De Lunes a Viernes (5 veces al día)			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Radio Canela	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas
Costo	\$325				\$325				\$325			
	De Lunes a Viernes (10 veces al día)				De Lunes a Viernes (10 veces al día)				De Lunes a Viernes (10 veces al día)			
Radio Ternura	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas
Costo	\$150				\$150				\$150			
Costo mensual	\$475				\$475				\$475			
COSTO TOTAL	\$ 1425											

**Fuente:** Radio Canela, Radio Ternura  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz

**ANEXO N° 03**  
**PLAN DE MEDIOS ESCRITOS**  
**MEDIOS ESCRITOS E IMPRESOS**  
**CRONOGRAMA**

DETALLE	MES 1				MES 2			
Afiche A3 (1000 U.)	X	X			X	x		
Costo	60	60			60	60		
Total	\$240							
Volantes A5 (4000 U.)	X		X	X			x	X
Costo	30		30	30			30	30
Total	\$150							
Tarjetas de Presentación	X	X			x	x		
Costo	63,75	63,75			63,75	63,75		
	\$ 255							
Trípticos	X	X			x	x		
Costo	81,25	81,25			81,25	81,25		
TOTAL	\$325							
Gigantografías (2U.) 3 x 5mts. 2 x 6mts.	X				x			
Costo	225				144			
TOTAL	\$ 369							
COSTO TOTAL	\$ 1.339							

**Fuente:** Imprenta Gutenberg  
**Elaborado por:** Jessica Vega Cortéz